



**Magister En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional**

**Y**

**Plan De Mejoramiento Educativo**

Profesor guía:

**Pedro Rosales**

Alumno:

**Guillermina Méndez Salinas**

**Arica – Chile, Octubre de 2016**

Visión, Misión y Sello de la Escuela Carlos Condell de la Haza.....	4
Introducción.....	5
Marco Teórico.....	8
Dimensionamiento del establecimiento.....	14
I.    Reseña histórica.....	14
II.   Resultados académicos.....	14
a. Resultados SIMCE.....	18
a.1 cuarto básico.....	18
1.2 octavo básico.....	23
b. Resultados de aprendizaje.....	29
b.1 síntesis de resultados de aprendizaje.....	34
III.  Eficiencia interna.....	36
• Matrícula.....	36
• Análisis de resultados de retiro.....	36
• Análisis de resultados de repitencia.....	37
• Análisis de resultados de aprobación por asignatura....	37
• Promedio en porcentajes de resultados.....	39
c. Recursos financieros.....	40
Análisis del Diagnóstico Institucional.....	41
I.    Niveles de Evaluación de las áreas de proceso.....	43
1. Área de Liderazgo.....	44
2. Área de gestión curricular.....	46
3. Área de convivencia escolar.....	49
4. Área de gestión de recursos.....	51
II.   Tabla de contraste de dimensioe y evidencias.....	53
III.  Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa.....	72
Registro de fortalezas y debilidades.....	76
Plan de Mejoramiento Educativo.....	78
• Objetivos estratégicos del PME.....	80
Programa de acciones del PME.....	82
1. Área de liderazgo.....	82
2. Área de gestión curricular.....	90
3. Área de convivencia escolar.....	103
4. Área de gestión de recursos.....	108
Bibliografía.....	117

VISIÓN

“La escuela Carlos Condell de la Haza, asume la vanguardia pedagógica para entregar una educación integral a todos sus educandos, en un clima organizacional armónico, cooperativo, solidario y tolerante, respondiendo a las expectativas y necesidades de la comunidad del Valle de Lluta, respetando su etnia y sus tradiciones, para formar ciudadanos competentes y con principios que le permitan progresar y resolver los desafíos del siglo XXI”

### MISIÓN

“Formar personas en el marco de una educación integral de calidad, de carácter humanista y laica, inclusiva. En un ambiente en que los niños y niñas asistan con alegría, con la seguridad de que van a ser libres para crear; a ser escuchados y atendidos en sus diferencias étnicas e individuales, por un equipo docente democrático e innovador que aspira a desarrollar en ellos competencias y valores que les permitan integrarse con éxito en una sociedad global”

### SELLO EDUCATIVO

“Nuestro sello se fundará en una inclusión, atendiendo a nuestros educandos con afecto y equidad, valorando su diversidad, entregaremos una formación integral con aprendizajes útiles, que redunden en el desarrollo de sus competencias y habilidades”

## INTRODUCCIÓN

A partir de la Reforma Educativa iniciada en la administración de don Eduardo Frei Ruiz Tagle, la escuela como ente formador, debe enfrentar en su quehacer una serie de cambios, principalmente fomentar la participación y el trabajo colaborativo, desde una óptica situacional entre sus actores.

Los estudiantes permanecen más tiempo al interior de los establecimientos educacionales, por lo que se hace necesario reestructurar, no sólo. en el que hacer, sino, también en el cómo hacerlo.

Hoy la escuela se encuentra en un proceso de implementación de los nuevos paradigmas que apuntan a crear las condiciones materiales y mejorar capacidades profesionales que permiten acortar la brecha que existe entre la educación pública y la privada, siguiendo para ello una serie de iniciativas gubernamentales, siendo una de ellas la Ley N° 20.248 conocida como Ley SEP, que, entre otros muchos puntos señala como objetivo fundamental “mejorar la calidad y equidad de la educación a través de una subvención adicional por estudiante”, dirigida a los establecimientos que atienden a la población más vulnerable. Exigiendo, a su vez a los establecimientos que ingresan al sistema, el compromiso de lograr una educación de calidad y mayores grados de equidad a través del cumplimiento de ciertos requisitos y de un convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa.

Como muestra la literatura especializada sobre eficacia y mejora escolar, es fundamental el trabajo mancomunado de directivos, docentes y de todos los integrantes de la comunidad educativa para hacer la diferencia y explica como un establecimiento puede llegar a constituirse en un espacio donde todos y todas aprendan, potencien sus talentos, se desarrollen personal y socialmente y se formen como ciudadanos. Junto con ello, la experiencia también es clara en mostrar que para lograr que los establecimientos puedan desplegar todo su potencial, se requiere de un sistema institucional y de un contexto que impulsen y

hagan posible la calidad, mediante reglas claras, condiciones y capacidades alineadas con ese objetivo.

Para este fin se ha impulsado gradualmente el uso de una herramienta que empleada adecuadamente puede contribuir a lograr, a corto, mediano y largo plazo el mejoramiento de los procesos y resultados educacionales. Esta herramienta es el Diagnóstico Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

El diagnóstico Institucional incluye una reflexión del espacio formativo y educativo del establecimiento educacional expresado en su PEI y que además exige de todos los actores educativos consolidar el desarrollo de prácticas que les permitan conocer la situación actual de la escuela, a través de la identificación de sus principales fortalezas y debilidades por medio de una autoevaluación institucional.

El trabajo que aquí se presenta es el resultado de una recopilación, evaluación y sistematización de antecedentes relevantes de diversos aspectos de la gestión institucional a fin de comprender la situación actual e histórica de la escuela orientada a instalar, mejorar, consolidar y/o articular prácticas institucionales y pedagógicas en las diferentes áreas del proceso educativo.

Se cimienta, integrando y canalizando la participación de toda la comunidad educativa a través de la mecánica que entrega el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa, para determinar las Fortalezas y Debilidades, identificar también las Oportunidades y Amenazas que ofrece el entorno físico, el contexto político, social y económico que en forma directa e indirecta, condicionan el quehacer educativo de nuestra escuela, como asimismo, considera la guía para el Diagnóstico Institucional Orientaciones Técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo.

Se concibe sobre la base de resultados de un diagnóstico integral, que considera además de los aspectos pedagógicos e institucionales, características del entorno y del contexto socio cultural en que se encuentra inserto el establecimiento, como asimismo los aspectos antropológicos de sus beneficiarios, considerando estos elementos como sello, ya que además de promover la cobertura a los contenidos cognitivos del currículo escolar, fortalece la estructura existencial de los estudiantes, incorporando sus emociones, sentimientos y tradiciones que enriquecen el proceso educativo.

## MARCO TEÓRICO

Existe diversa literatura en torno a la caracterización del liderazgo y los estilos de ejercerlo. Ya en 1939, Lewin entregó la clásica caracterización de liderazgo ampliamente conocida en el mundo educativo: “el Liderazgo autoritario, el cual concentra todo el poder y la toma de decisiones, es un ejercicio del liderazgo unidireccional en el que los seguidores obedecen las directrices que marca el líder. El liderazgo democrático se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. Por último, el Liderazgo *laissez faire*, quien no ejerce su función, puesto que no se responsabiliza del grupo y lo deja a su propia iniciativa”. Siguiendo la misma línea, en la década de los 80, Murphy (citado por Murillo, 2006) propuso una nueva categoría, el liderazgo instructivo, el cual “permite alcanzar el desarrollo integral de todos los miembros mientras estos contribuyan al establecimiento participando en la misión y las metas escolares, generando un clima positivo de aprendizaje, coordinando el currículum del centro y fomentando el trabajo en equipo”.

También existen otros autores que entregan una acabada idea de qué es y cómo se caracteriza el liderazgo. Lorenzo (2004), en su publicación “La función de liderazgo en la dirección escolar: una competencia transversal”, afirma que “el liderazgo escolar es, en la propuesta, una competencia básica del director, la cual puede ser lograda en concordancia con la posesión de ciertos saberes básicos, como son la comunicación interpersonal, la creatividad e innovación, la negociación, la interculturalidad y, el más importante de todos, el trabajo en equipo. El liderazgo es, entonces, un constructo global, complejo e integrador.” El mismo autor entrega nociones en torno a cómo se desenvuelve esta competencia dentro de un equipo directivo, pues “deberemos comprender que el liderazgo puede recaer en una sola persona, el Director escolar en muchos casos, o bien ser una competencia compartida, ante lo cual estaríamos en presencia de un



equipo directivo que, de antemano, ya cuenta con una clara ventaja propia del liderazgo transformacional, el empoderamiento de sus miembros”.

El concepto de Liderazgo Transformacional fue propuesto en 1978 por James Burns, quien introdujo por primera vez este término en su investigación descriptiva sobre los dirigentes políticos, el cual se utiliza ahora en la psicología organizacional. Según Burns, “el liderazgo transformacional genera cambios significativos en la vida de las personas, al hacerlas sentir parte viva de las, organizaciones a las cuales pertenecen. Impacta así en las percepciones, valores, expectativas y aspiraciones de los empleados. Se basa en la personalidad del líder, los rasgos y la capacidad de hacer un cambio a través de la visión y misión de la organización que lidera”. Murillo (2006) intenta delimitar las características de un líder transformacional, al definirlo como “un profesional que cuenta con carisma para entusiasmar e inspirar confianza e identificación con la organización, visión para unir los componentes de la organización en el cumplimiento de los objetivos con los que han de estar identificados, consideración individual, es decir, atención a las diferencias personales y a las necesidades diversas, estimulación intelectual para proporcionar a los miembros de la organización motivos para cambiar la manera de pensar sobre los problemas técnicos, las relaciones, los valores y las actitudes, y capacidad para motivar a los miembros que dirige”.

En su publicación del año 2004, Maureira determinó que “la dimensión de un líder transformacional que más influye en el éxito en su desempeño escolar, es la consideración individual de las personas que dirige”, lo cual es coherente por cuanto una de las formas de influencia más apreciadas por profesores y directivos es el apoyo y la atención personal que prestan sus directores a ellos.

En los inicios del siglo XXI se comenzó a acuñar un nuevo concepto en materias de conducción de equipos; el liderazgo distribuido. Este término ofrece un nuevo marco de análisis de la gestión directiva, puesto que “supone mucho más que una simple remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que

entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifiesta a todos los niveles (Murillo, 2006). Bajo este foco, es el Director quien se redefine como un agente de cambio, por sobre un gestor burocrático, logrando en este ejercicio dispersar su práctica en el grupo de profesionales que lo acompaña, quitándole así la etiqueta de exclusividad a sus funciones cotidianas. En directa relación al mismo concepto de liderazgo distribuido, se hace necesario considerar que “el liderazgo no depende de una cúspide o primera cadena de mando; por el contrario, en una organización que se mueve suele estar ampliamente distribuido, de modo que los docentes, al trabajar conjuntamente, desarrollan competencias y ejercen apoyo mutuo” (Bolívar-Botía, 2010). Así, el liderazgo distribuido ofrece nuevas aristas de responsabilidad compartida y desarrollo profesional para quienes participen de él, sin la previa exigencia de pertenecer necesariamente al equipo directivo del establecimiento en cuestión. No obstante, debemos considerar que “el liderazgo distribuido no significa que todos lideran, ni tampoco implica la ausencia de liderazgos formales; más bien, el liderazgo distribuido se define como una propiedad emergente de un grupo de individuos o una organización, una forma fluida y dinámica de capacidad organizacional” (De Flaminis, 2012). El mismo autor anuncia tres condiciones básicas para que se materialice un liderazgo distribuido en un establecimiento; en primer lugar, la creación de oportunidades de participación a profesores y otros en la escuela en orden a comprometerlos en la labor de liderazgo; en segundo término, implementar estrategias de influencia, pues así se logra una participación colectiva, coordinada y compartida; por último, todas las acciones deberán enfocarse en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje como puntos centrales de acción. De este modo, comprendemos que el liderazgo distribuido es de carácter técnico e instrumental; si bien proviene del liderazgo transformacional, esta última busca transformar personas e instituciones

más que definir herramientas y protocolos. Treviño, Órdenes y Treviño, en su publicación del año 2009, “¿Cómo los Planes de Mejoramiento Educativo SEP pueden ayudar a mejorar los aprendizajes?”, profundizan en los estilos de liderazgo y de dirección, caracterizándolos de acuerdo a cómo influyen éstos en los procesos de diseño de un PME. Estos autores proponen establecer un liderazgo distribuido en las escuelas, pues “solo de esta manera se establecen lazos afectivos con la persona y con el proyecto educativo; no basta solo con delegar funciones, también se debe convencer al otro, hacerle sentir importante dentro de un plan en el cual son muchos, al igual que él, quienes están buscando el mismo resultado”. Aquí existe una clara evidencia de cómo debe ejercerse el liderazgo en un establecimiento que busca diseñar un PME coherente con sus necesidades de desarrollo, y más aún, exitoso al momento de convocar voluntades en pos de objetivos comunes.

#### La importancia del rol directivo en el diseño del PME

Al analizar los cuatro pasos descritos por el MINEDUC para el diseño de un PME, comprenderemos que este proceso se verá favorecido por equipos directivos que promuevan el trabajo en equipo consensuado, donde se toman decisiones compartidas por cada uno de los miembros de la comunidad educativa. De esta manera, se hace evidente la necesidad de contar con un equipo directivo que fomente la participación de la comunidad educativa, con el propósito de obtener una visión compartida que actúe como base para el diseño de un PME.

Dentro del documento “Características de un buen proceso de elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo” facilitado por el MINEDUC, existen una serie de descripciones asociadas al rol y responsabilidades para cada uno de los actores que participan en el diseño de un PME. Para los directores y equipo directivo se describen roles y responsabilidades en cuanto a la conducción del establecimiento educativo, asociados a:

- Liderar los procesos de reflexión dentro de la comunidad educativa.
- Incentivar la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa
- Distribuir responsabilidades en la comunidad escolar, de acuerdo a distintos momentos del proceso.
- Generar un clima de trabajo adecuado que facilite el diseño del Plan de Mejoramiento Educativo.

El conocido documento “Escuelas efectivas en sectores de pobreza” también aporta antecedentes importantes para comprender el fundamental rol de directores y equipos directivos, pues ellos “conocen a los profesores en sus fortalezas y debilidades, los forma, los acompaña, los apoya y evalúa en el trabajo de aula, les asigna tareas y responsabilidades, dejando espacios abiertos para su creatividad y autonomía”, lo cual favorece el surgimiento de nuevos líderes dentro de la misma institución. Por otra parte, “el equipo directivo, con fuerte presencia del director o del jefe de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP), realiza un trabajo riguroso de planificación, evaluación y retroalimentación que se aplica en el aula, a los docentes y a la unidad educativa como un todo; definen metas y prioridades y las traducen en acciones acordes. El punto de partida y de llegada en estas tareas es siempre el aprendizaje de los alumnos”.

El Plan de Mejoramiento Educativo, de nuestro establecimiento estará fundado en la enseñanza orientada a la acción, principalmente en el paradigma constructivista en donde el proceso de enseñanza será un proceso dinámico, participativo e interactivo, de modo que el conocimiento sea una auténtica construcción operada por los estudiantes, centrándose en cómo se construye el conocimiento, partiendo desde la interacción con el medio y en cómo el medio social permite una reconstrucción interna. Asimismo, la educación emocional también formará parte del marco conceptual, que aportará al desarrollo de

competencias emocionales que contribuyan a afrontar mejor los desafíos a los que se verán enfrentados socialmente nuestros educandos.

En términos generales, las implicancias pedagógicas de este enfoque vienen a constituirse como un apoyo a la teoría de la enseñanza constructivista, la que, en general ha girado desde sus inicios en torno a la predominancia de los contenidos cognitivos del curriculum escolar. Así, la educación emocional, vendría a reforzar el planteamiento constructivista, incorporado en el proceso educativo, junto a los contenidos cognitivos, el cultivo de las emociones y sentimientos. (Aznar, 1995; Zabala, 2000; De La Torre, 2000; Asensio, 2002).

Cabe destacar que las acciones en pos de las Metas no se dan de manera lineal y rígida, estableciendo que la Escuela “Carlos Condell de la Haza” tiene su propia dinámica y se ajusta, según las directrices legales; a las necesidades e intereses propios y a la realidad de la comunidad que atiende. En este contexto situacional se reconoce la flexibilidad de sus procesos, por lo que existirán modificaciones consecuentes con los resultados obtenidos, con el desarrollo del proceso de gestión y calidad de logros que evidencien congruencia con el PME.

La educación emocional supone una innovación educativa que se justifica en las necesidades sociales que no están siendo suficientemente atendidas a través de los contenidos de las materias académicas ordinarias. Estas necesidades están relacionadas con los otros indicadores de Calidad Educativa, de esta forma, se releva la importancia de diagnosticar e implementar acciones que busquen, además del logro de los estándares de aprendizaje, poder potenciar y desarrollar aspectos no académicos que son claves para el futuro de nuestros estudiantes.

Autoestima académica y motivación escolar; clima de convivencia escolar; hábitos de vida saludable, entre otros, permitirán objetivar nuestra misión de entregar una educación más integral.

## DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

### 1. RESEÑA HISTÓRICA:

La escuela rural “Carlos Condell de la Haza” G-8, fue creada el 03 de agosto de 1961, en primera instancia funcionó en “Estación Central” localidad ubicada a setenta kilómetros de la ciudad de Arica, en plena pampa, punto neurálgico de la ruta del ferrocarril Arica – La Paz, donde prestó servicios educacionales hasta 1965, año en que fue trasladada al sector denominado “Asentamiento El Morro” del Valle de Lluta, en el kilómetro 8 ½ de la carretera internacional A-11, que nos une con Bolivia y a seis kilómetros de la frontera peruana.

El establecimiento se encuentra ubicado en un ambiente campestre, distante de la ciudad, contexto que le ha permitido dar cobertura al currículo nacional, sin el contratiempo cívico-social que contamina o afecta a algunos establecimientos de la ciudad, desarrollando sus actividades pedagógicas sin más problemas que los propios de su condición de ruralidad.

En el año 1997 la escuela comenzó a funcionar con el régimen de Jornada Escolar Completa (JEC). Para dar cumplimiento a esa nueva forma de organización del tiempo escolar fue necesario proveer a los niños y niñas de alimentación, la cual es proporcionada por JUNAEB, así como también otros servicios: programa de salud escolar, programa de útiles escolares, programa de integración, programa de reforzamiento educativo, programa de medio ambiente y programa de educación extraescolar.

La mayoría de los niños y niñas que asisten a la escuela no habitan en el sector donde se ubica el establecimiento, provienen de familias que residen en diferentes sectores del Valle en una distancia de 70 kilómetros lineales en caseríos y parcelas, allegadas a la carretera Ch-11. A pesar de la distancia, la matrícula del establecimiento ha ido en aumento, gracias al servicio de transporte

de acercamiento que ofrece el Departamento de Administración Educacional Municipal (DAEM), favoreciendo con ello la asistencia a clases de los estudiantes que promedia en un 95% mensual.

Un 74% de los estudiantes viven con familias de más de 4 personas, el 16% vive con ambos padres, un 7% vive sólo con la madre y un 3% sólo con el padre

La escuela se ubica en un sector rural en que se observan ingresos por debajo de la línea de la pobreza, donde el índice de vulnerabilidad de estas familias es de un alto porcentaje (95,3%) es de estratos socioeconómicos de extrema pobreza. Los jefes de hogar son en un 70% jornaleros agrícolas, el 8% son pequeños agricultores, 5% pequeños ganaderos y un 17% trabaja en otros oficios.

El 30% de los padres y apoderados habitan en viviendas propias, el 54% en viviendas cedidas, un 5% arrienda y un 11% vive en calidad de allegados. En cuanto al nivel de escolaridad de los padres, un alto porcentaje de éstos tiene educación básica incompleta. Entre los padres también existen analfabetos.

En el año 2002, se mostró un notorio avance en la prueba SIMCE, aplicada a los cuartos básicos, lo que permitió que la escuela se destacará a nivel regional, superando los 37 puntos en Educación Matemática y 44 puntos en Lenguaje y Comunicación, logrando nuevamente la misma distinción en el periodo 2012 – 2013 y en el año 2015, año en que se destaca el 8° año superando los 49 puntos en Comprensión Lectora, 42 puntos en Matemáticas y 45 puntos en Ciencias Naturales, lo que ha permitido obtener el 100% de excelencia académica, lo que le permite en la actualidad ser líder entre sus pares de la región.

En el establecimiento se imparten clases desde el primer nivel de transición a octavo año de educación general básica. Desde el año 2008 a la fecha ha tenido un crecimiento en su matrícula, lo cual ha obligado a instalar salas transitorias. Hoy se cuenta con tres pabellones y dos containers que albergan diez salas de

clases de 36 m<sup>2</sup>, que albergan como máximo 25 alumnos por sala, un comedor con capacidad para 30 alumnos, una cocina, una oficina de dirección, una oficina improvisada de la trabajadora social y una sala del PIE. Lamentablemente no se cuenta con oficina UTP, sala de Recursos de Aprendizajes ni sala de Enlaces. El resto del terreno está destinado a patio central techado, multicancha de fútbol y pérgolas con techado de Nepal.

Desde marzo del año en curso a la fecha la matrícula es de 205 estudiantes (92 niñas y 113 niños), de los cuales 39 son de pre-básica y 166 de educación básica. La escuela se define como una escuela inclusiva, abierta a la comunidad. Para reafirmar esta condición realiza actividades, entre las que se pueden mencionar: campeonatos de fútbol, celebración de Fiestas Patrias, celebración del día de la Interculturalidad, día de la Ciencia, celebración del Machaq Mara, entre otras.

La planta de funcionarios de la escuela consta de: dos directivos; 14 docentes; una educadora tradicional, dos educadoras de párvulos; una trabajadora social; un equipo PIE, compuesto por su coordinadora, una psicóloga, una fonoaudióloga, una psicopedagoga dos profesores especialistas; dos técnicas en educación parvularia y tres auxiliares. Los profesores en general, se caracterizan por su compromiso ético – profesional, el que se ve reflejado en un perfeccionamiento continuo y resultados educativos y de aprendizaje, actitud que les ha permitido enfrentar la evaluación docente con excelentes resultados, de ellos dos han sido calificados como destacados, once competentes y uno básico.



## 2. RESULTADOS ACADÉMICOS

En el último tiempo, los estudiantes de la escuela “Carlos Condell de la Haza”, en los niveles de cuarto a octavo año básico han mejorado los resultados en las pruebas estandarizadas que administra la Agencia de Calidad de la Educación, SIMCE, en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación: comprensión lectora, Matemática y Ciencias Naturales, el puntaje promedio ha ido en alza. De la misma manera y que es relevante, se observa en cuarto año básico, un alto porcentaje de estudiantes que superan el nivel de logro insuficiente, situación que se repite levemente en octavo año, generando preocupación el alto índice que se ubica en el nivel de logro insuficiente, un 50% de los estudiantes.

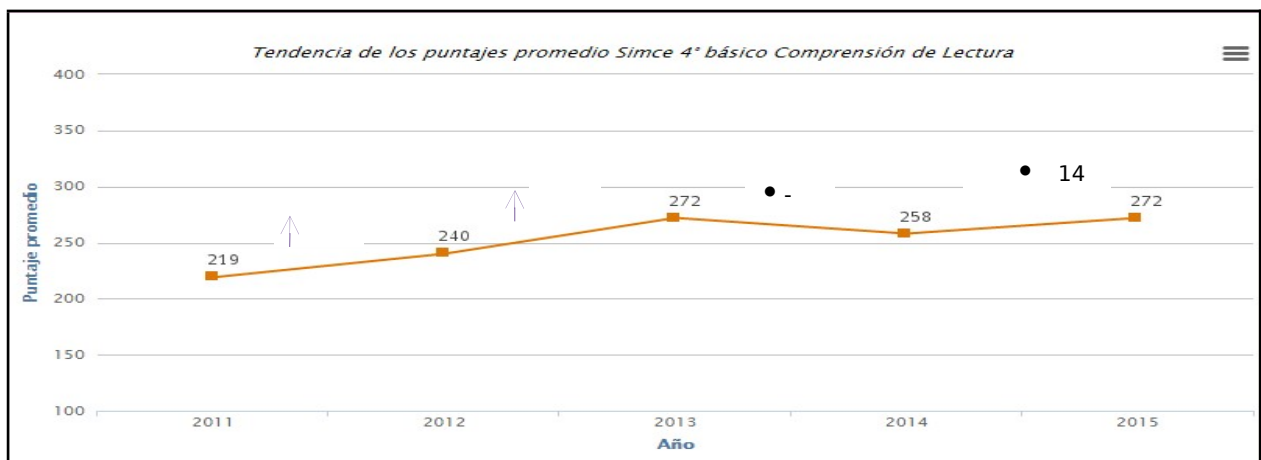
En las tablas y gráficos que se presentan a continuación se visualiza la tendencia de los puntajes promedio y los niveles de logros de los estudiantes del establecimiento desde el año 2011 hasta el año 2015, en comprensión lectora, matemática y ciencias naturales respectivamente.

## A. RESULTADOS SIMCE

### SIMCE 4° BÁSICO (Tabla y gráfico1)

Lenguaje y Comunicación: **Comprensión de Lectura.**

Año	Número de estudiantes	Puntaje promedio	Estándares de aprendizaje		
			Insuficiente	Elemental	Adecuado
2012	17	240	41,2%	52,9%	5,9%
2013	17	272	29,4%	29,4%	41,2%
2014	12	258	41,7%	25%	33,3%
2015	10	272	10%	50%	40%



En el gráfico se visualiza la evolución de los puntajes promedio de la escuela en Comprensión Lectora, desde el año 2011 al 2015. Donde indica que:

• : El puntaje promedio es similar al de la evaluación anterior.

↑ : El puntaje promedio es significativamente más alto que el de la evaluación anterior.

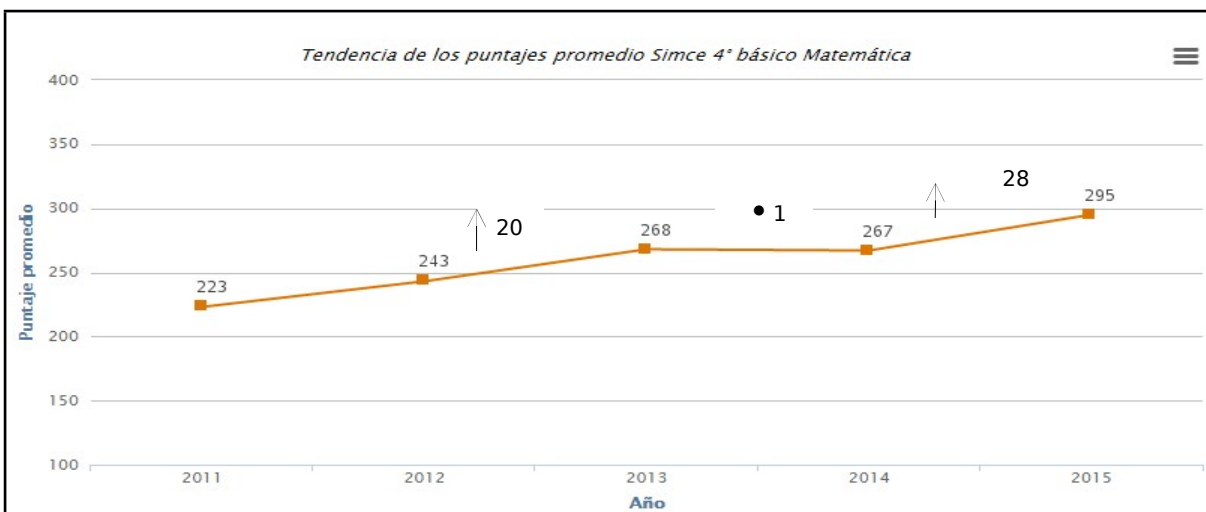
↓ : El puntaje promedio es significativamente más bajo que el de la evaluación anterior.

MATEMÁTICA

(Tabla y gráfico 2)

Año	Número de estudiantes	Puntaje promedio	Estándares de aprendizaje		
			Insuficiente	Elemental	Adecuado
2012	17	243	50%	44%	6%
2013	17	268	29,4%	47,1%	23,5%
2014	12	267	36,4%	36,4%	27%
2015	10		%	%	%

En el gráfico se visualiza la evolución de los puntajes promedio de la



escuela en Comprensión Lectora, desde el año 2011 al 2015. Donde indica que:

• : El puntaje promedio es similar al de la evaluación anterior.

↑ : El puntaje promedio es significativamente más alto que el de la evaluación anterior.

↓ : El puntaje promedio es significativamente más bajo que el de la evaluación anterior.

## PUNTAJE PROMEDIO POR PRUEBA SIMCE 2015

(Tabla 3)

<b>Curso 4° básico</b>	<b>Lectura</b>	<b>Matemática</b>	<b>Historia</b>
Puntaje SIMCE 2014 del establecimiento	258	267	241
Variación en comparación a la evaluación anterior	• - 14 Similar	• - 1 Similar	+ 21 Similar
Puntaje SIMCE 2015 del establecimiento	272	295	---
Variación en comparación a la evaluación anterior	• 14 Similar	+ 28 Más alto	—

NIVELES DE LOGRO DE LECTURA, MATEMÁTICA, SIMCE, 2015

(TABLA 4)

4° BASICO	Lectura	Matemática
Nivel en que se concentra el mayor porcentaje de estudiantes.	Elemental	
Porcentajes de estudiantes que alcanza el nivel de aprendizaje <b>Adecuado</b> es mayor, igual o menor a la evaluación anterior.	Mayor	
Porcentaje de estudiantes que está en el nivel <b>Insuficiente</b> , es mayor, igual o menor que el de la evaluación anterior.	Menor	

### Interpretación

En las tablas anteriores 1, 2, 3 y 4 se observan los puntajes obtenidos y los niveles de logros en la prueba SIMCE del año 2015, de acuerdo a estos resultados se puede establecer que en la lectura comprensiva sólo un 10% de los alumnos se encuentra en nivel Insuficiente, un 50% en el nivel Elemental y un 40% en el nivel Adecuado. De acuerdo a estos resultados se registra un alza en los aprendizajes, pero hay que seguir tomando acciones que permitan la migración de los estudiantes al nivel inmediatamente superior.

En matemáticas aunque hubo un alza en el puntaje, no se registró un gráfico de tendencia del año 2015, porque la cantidad de información es insuficiente, por tanto, no se puede analizar los niveles de logros alcanzados por los estudiantes evaluados.

### RESULTADO SEGÚN GRUPO SOCIOECONÓMICO

(Tabla 5)

La clasificación según grupo socioeconómico (GSE)

Este resultado permite despejar los factores que influyen en los logros de aprendizaje de los estudiantes (por ejemplo, condición socioeconómica de la familia o nivel educacional de los padres y/o apoderados).

GSE del establecimiento 4° BÁSICO	Medio bajo
Prueba	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Comprensión de Lectura	↑ 21
Matemática	↑ 50

El símbolo que acompaña al dato indica que la variación del puntaje promedio 2015 respecto de establecimientos del país del mismo GSE es:

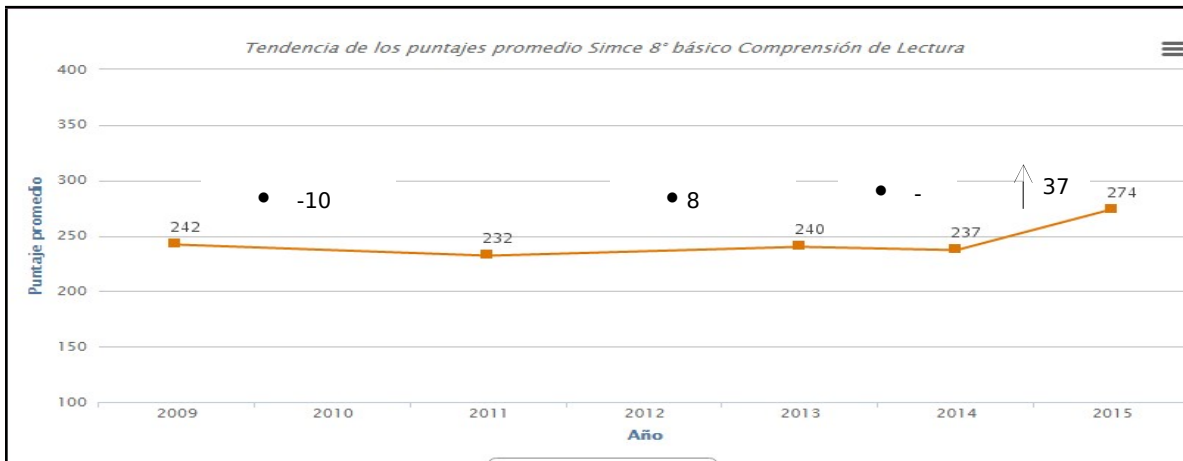
- : Similar.
- ↑: Significativamente más alta.
- ↓: Significativamente más baja.

SIMCE 8° BÁSICO

Lenguaje y comunicación: Comprensión de Lectura

(Tabla y gráfico 6)

Año	Número de estudiantes	Puntaje promedio	Estándares de aprendizaje		
			Insuficiente	Elemental	Adecuado
2011	21	342	62%	38%	0%
2012	--	--	--	--	--
2013	16	241	50%	44%	5,6%
2014	17	265	64,3%	21,4%	14,3%
2015	17	275	14,3%	64,3%	21,4%



En el gráfico se visualiza la evolución de los puntajes promedio de la escuela en Comprensión Lectora, desde el año 2009 al 2015. Donde indica que:

- : El puntaje promedio es similar al de la evaluación anterior.
- ↑ : El puntaje promedio es significativamente más alto que el de la evaluación anterior.
- ↓ : El puntaje promedio es significativamente más bajo que el de la evaluación anterior.

## MATEMÁTICA

(Tabla y gráfico 7)

Año	Número de estudiantes	Puntaje promedio	Estándares de aprendizaje		
			Insuficiente	Elemental	Adecuado
2011	21	234	62%	38%	0%
2012	--	--	--	--	--
2013	16	241	50%	31,3%	18,8%
2014	16	265	42,9%	28,6%	28,6%
2015	17	275	29,4%	35,3%	35,3%

En el gráfico se visualiza la evolución de los puntajes promedio de la escuela en Matemática, desde el año 2009 al 2015. Donde indica que:

- El puntaje promedio es similar al de la evaluación anterior.

↑: El puntaje promedio es significativamente más alto que el de la evaluación anterior.

↓: El puntaje promedio es significativamente más bajo que el de la evaluación.

## CIENCIAS NATURALES

(Tabla y gráfico 8)

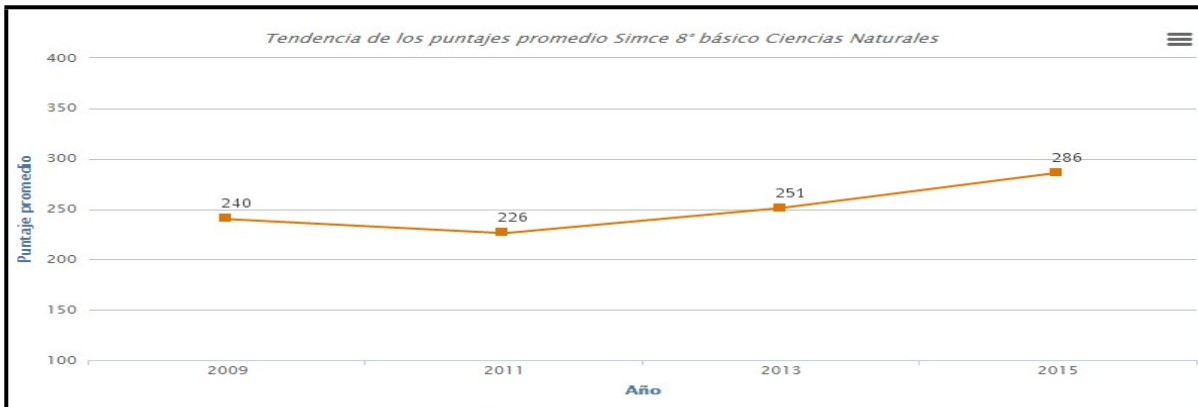
Año	Número de estudiantes	Puntaje promedio	Estándares de aprendizaje		
			Insuficiente	Elemental	Adecuado
2011	16	226	71,4%	28,6%	0%
2012	--	--	--	--	--
2013	18	251	50%	31,3%	18,8%
2014	--	--	--	--	--
2015	17	286	29,4%	17,6%	52,9%



En el gráfico se visualiza la evolución de los puntajes promedio de la escuela en Matemática, desde el año 2009 al 2015. Donde indica que:

•: El puntaje promedio disminuyó 14 puntos milares al de la evaluación anterior  $\uparrow^{35}$

$\uparrow$ : El puntaje promedio es significativamente más alto que el de la evaluación anterior.



: El puntaje promedio es significativamente más bajo que el de la evaluación.

### PUNTAJE PROMEDIO POR PRUEBA SIMCE 2015

(Tabla 9)

Curso 8° básico	Lectura	Matemática	Cs. Naturales
Puntaje SIMCE 2014 del establecimiento	237	265	--
Variación en comparación a la evaluación anterior	• - 3 Similar	$\uparrow$ +24 Más altos	--

Puntaje SIMCE 2015 del establecimiento	274	275	286
Variación en comparación a la evaluación anterior	↑ +37 Más altos	• 10 Similar	↑ 35 Más altos

NIVELES DE LOGRO DE COMPRESIÓN DE LECTURA, MATEMÁTICA Y CIENCIAS NATURALES SIMCE 2015

(Tabla 10)

8° Básico	Lectura	Matemática	Cs. Naturales
Nivel en que se concentra el mayor porcentaje de estudiantes	Elemental	Elemental	Adecuado
Porcentaje de estudiantes que alcanza el nivel <b>Adecuado</b> es mayor, igual o menor a la evaluación	Mayor	Menor	

anterior.			
Porcentaje de estudiantes que alcanza el nivel <b>Elemental</b> es mayor, igual o menor a la evaluación anterior.			Menor
Porcentaje de estudiantes que alcanza el nivel <b>Insuficiente</b> es mayor, igual o menor a la evaluación anterior	Menor	Similar	Menor

#### Interpretación:

En los datos observados en las Tablas 9 y 10, queda de manifiesto que ha habido un alza importante en el nivel de aprendizaje de los alumnos, resaltando que en la evaluación anterior el porcentaje de alumnos insuficiente era mayor, eso ha cambiado notablemente en las tres asignaturas evaluadas, destacando Ciencias Naturales, en donde se los estudiantes evaluados se encuentran en un 52,9% en nivel adecuado, lo que demuestra que los estudiantes en este curso lograron las habilidades y conocimientos en matemáticas, comprensión lectora y ciencias de manera óptima lo que les permite poder ingresar a la enseñanza media con una base sólida para continuar sus estudios.

### RESULTADO SEGÚN GRUPO SOCIOECONÓMICO

(Tabla 11)

La clasificación según grupo socioeconómico (GSE)

Este resultado permite despejar los factores que influyen en los logros de aprendizaje de los estudiantes (por ejemplo, condición socioeconómica de la familia o nivel educacional de los padres y/o apoderados).

<b>GSE del establecimiento 8° BÁSICO</b>	<b>Bajo</b>
Prueba	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Comprensión de Lectura	↑
Matemática	↑ 50

El símbolo que acompaña al dato indica que la variación del puntaje promedio 2015 respecto de establecimientos del país del mismo GSE es:

- : Similar.
- ↑ : Significativamente más alta.
- ↓ : Significativamente más baja.

## B. RESULTADOS DE APRENDIZAJES.

### RESULTADOS DE APRENDIZAJES 2015

(Tabla 11)

#### Educación Parvularia

Ámbito	Núcleo	Eje de aprendizaje	Curso	Matricula 2015	Porcentaje Nivel de logro del grupo		
					N/L	M/L	L
Comunicación	Lenguaje verbal	Comunicación oral	NT 1	17	6	6	88
			NT 2	26	--	8	92
		Iniciación a la lectura	NT 1	17	6	--	94
			NT 2	26	--	--	100
		Iniciación a la escritura	NT 1	17	6	--	94
			NT 2	26	15	15	70
Relación con el	Relación lógica	Razonamiento	NT 1	17	6	12	82

medio natural cultural	matemática y cuantificación	lógico matemático	NT 2	26	6	6	88	
			Cuantificación		NT 1	17	6	12
			NT 2	26	--	12	88	

Educación Básica: Lenguaje y Comunicación

Nivel Lector 1ro básico

(Tabla 12)

Nivel lector	Año 2015	
	Nº	Porcentaje
No lector	1	4,8
Lectura silábica	10	48
Lectura palabra a palabra	5	24
Lectura unidades cortas	5	24
Lectura fluida	0	0

Calidad Lectora: lectura fluida (Tabla 13)

Curso	Nº alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%
1ro	21	1	4,8	20	95,2	0	0
2do	16	--	0	2	12,5	14	87,5
3ro	13	2	15,3	5	38,4	6	46,1
4to	14	3	21,4	6	42,8	5	35,7
5to	23	2	8,6	15	65,2	6	26
6to	20	3	15	11	55	6	30
7mo	20	1	5	13	65	6	30
8vo	21	1	4,7	11	52,3	9	42,8
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>13</b>	<b>8,8</b>	<b>83</b>	<b>56,1</b>	<b>52</b>	<b>35,1</b>

Calidad Lectora: Comprensión Lectora (Tabla 14)

Curso	Nº alumnos	Año 2015		
		No desarrollado	Parcialmente desarrollado	Desarrollado

		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	8	38	8	38	5	23,8
2do	16	0	0	3	18,8	13	81,2
3ro	13	2	15,3	6	46,2	5	38,5
4to	14	3	21,4	5	35,7	6	42,8
5to	23	5	21,7	12	52,1	6	26,6
6to	20	4	20	10	50	6	30
7mo	20	2	10	12	60	6	30
8vo	21	2	9,5	10	47,6	9	42,8
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>26</b>	<b>17,5</b>	<b>66</b>	<b>44,5</b>	<b>56</b>	<b>38</b>

Manejo de la Lengua: Ortografía – Gramática (Tabla 15)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	1	4,8	10	47,6	10	47,6
2do	16	0	0	4	25	12	75
3ro	13	5	38,4	2	15,3	6	46,1
4to	14	3	21,4	5	35,7	6	42,8
5to	23	4	17,4	14	60,1	5	21,7
6to	20	7	35	10	50	3	15
7mo	20	4	20	12	60	4	20
8vo	21	3	14,2	13	62	5	23,8
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>27</b>	<b>18,2</b>	<b>70</b>	<b>47,2</b>	<b>56</b>	<b>34,4</b>

Manejo de la Lengua: Producción de Textos Literarios (Tabla 16)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%
2do	16	0	0	4	25	12	75
3ro	13	5	38,4	2	15,3	6	46,2
4to	14	2	14,2	7	50	5	35,8
5to	23	3	13,2	12	52,1	8	34,7
6to	20	6	30	10	50	4	20
7mo	20	4	20	11	55	5	25
8vo	21	3	14,2	12	57,1	6	28,5
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>23</b>	<b>18,1</b>	<b>58</b>	<b>45,6</b>	<b>46</b>	<b>36,2</b>

Manejo de la Lengua: Expresión Oral (Tabla 17)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%

1ro	21	0	0	6	28,5	15	71,5
2do	16	0	0	3	18,7	13	81,3
3ro	13	3	23,2	5	38,4	5	38,4
4to	14	3	21,4	7	50	4	28,5
5to	23	4	17,4	14	60,1	5	21,7
6to	20	7	35	9	45	4	20
7mo	20	4	20	11	55	5	25
8vo	21	4	19,1	12	57,1	5	23,8
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>25</b>	<b>16,8</b>	<b>67</b>	<b>45,2</b>	<b>56</b>	<b>37,8</b>

### Educación Básica: Matemática

#### Número y Operaciones (Tabla 18)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	0	0	3	14,3	18	85,7
2do	16	0	0	4	25	12	75
3ro	13	3	23	4	30,7	6	46,2
4to	14	5	35,7	5	35,7	4	28,5
5to	23	6	26,1	6	26,1	11	47,8
6to	20	9	45	7	35	4	20
7mo	20	7	35	5	25	8	40
8vo	21	10	42,8	5	23,8	6	28,5
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>40</b>	<b>27</b>	<b>39</b>	<b>26,3</b>	<b>69</b>	<b>46,6</b>

#### Patrones y Algebra (Tabla 19)

Curso	N° alumnos	Año 2015		
		No desarrollado	Parcialmente desarrollado	Desarrollado

		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	0	0	3	14,2	18	85,7
2do	16	0	0	4	25	12	75
3ro	13	3	23	4	30,7	6	46,2
4to	14	4	28,5	4	28,5	6	42,8
5to	23	6	26	8	34,7	9	39,1
6to	20	8	40	5	25	7	35
7mo	20	6	30	10	50	4	20
8vo	21	8	38	9	42,8	4	19
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>35</b>	<b>23,6</b>	<b>66</b>	<b>31,7</b>	<b>66</b>	<b>44,5</b>

### Geometría (Tabla 20)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	0	0	0	0	21	100
2do	16	0	0	5	31,2	8	50
3ro	13	2	15,3	4	30,1	7	53,8
4to	14	3	50	2	14,2	5	35,7
5to	23	5	43,4	5	21,7	8	34,7
6to	20	4	40	8	40	4	20
7mo	20	2	25	7	35	8	40
8vo	21	2	28,5	12	57,1	3	14,3
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>26</b>	<b>17,5</b>	<b>66</b>	<b>44,5</b>	<b>64</b>	<b>43,2</b>

### Medición (Tabla 21)

Curso	N° alumnos	Año 2015					
		No desarrollado		Parcialmente desarrollado		Desarrollado	
		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	0	0	6	28,5	15	71,4
2do	16	3	18,7	5	31,2	8	50
3ro	13	4	30,7	6	46,1	3	23
4to	14	2	14,2	5	35,7	7	50
5to	23	10	43,4	5	21,7	8	34,7
6to	20	8	40	8	40	4	20
7mo	20	7	35	10	50	3	15
8vo	21	12	57,1	5	23,8	4	19
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>46</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>33,7</b>	<b>52</b>	<b>35,1</b>

### Datos y Probabilidades (Tabla 22)

Curso	N° alumnos	Año 2015		
		No desarrollado	Parcialmente desarrollado	Desarrollado



		N°	%	N°	%	N°	%
1ro	21	0	0	0	0	21	100
2do	16	4	25	5	31,2	7	43,7
3ro	13	1	7,6	5	38,4	7	53,8
4to	14	4	28,5	6	42,8	4	28,5
5to	23	10	43,4	8	34,7	5	21,7
6to	20	6	30	5	25	9	45
7mo	20	5	25	7	35	8	40
8vo	21	7	33,3	10	47,6	4	19
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>46</b>	<b>31</b>	<b>65</b>	<b>44</b>

## BI. SÍNTESIS DE RESULTADOS DE APRENDIZAJES

### Resumen Lenguaje y Comunicación

(Tabla 23)

Habilidad	Año 2015		
	No desarrollada	Parcialmente desarrollada	desarrollada
	%	%	%
Lectura fluida	8,8	56,1	35,1
Comprensión Lectora	17,5	44,5	38
Ortografía – Gramática	18,2	47,2	34,4
Producción de Textos	18,1	45,6	36,2
Expresión Oral	16,8	45,2	37,8
<b>Total</b>	<b>15,9</b>	<b>47,7</b>	<b>36,3</b>

### Resumen Matemática (Tabla 24)

Habilidad	Año 2015		
	No desarrollada	Parcialmente desarrollada	desarrollada
	%	%	%
Número y Operaciones	27	26,3	46,6
Patrones y Álgebra	23,6	31,7	44,5
Geometría	27,7	29	43,2
Medición	31	33,7	35,1
Datos y Probabilidades	25	31,0	44
<b>Total</b>	<b>26,9</b>	<b>30,3</b>	<b>42,7</b>

Los resultados de aprendizajes presentados en los cuadros sinópticos muestran los niveles de aprendizajes alcanzados por los estudiantes el año lectivo 2015. Por cursos y habilidades primero y luego un cuadro resumen general de cada asignatura en porcentaje, donde:

**DESARROLLADO:** representa desde un 75% a 100% de logro de aprendizaje.

**PARCIALMENTE DESARROLLADO:** representa desde un 50% a un 74% de logros de aprendizajes.

**NO DESARROLLADO:** representa de 0 a 49% de logros de aprendizajes.

#### Interpretación

Los resultados obtenidos en las evaluaciones internas de la Escuela Carlos Condell de la Haza, el año 2015 se visualiza que en la asignatura de Lenguaje y Comunicación la mayoría de los estudiantes se ubica en los dos primeros niveles (No Desarrollado y Parcialmente Desarrollado) indicando que un 63,6% de los estudiantes no alcanzan a desarrollar el 75% de las habilidades promovidas por el curriculum, de la misma manera, ocurre con el 57,2% de ellos en Matemática.

## BII. EFICIENCIA INTERNA

Las tasas de eficiencia interna: retiro, repitencia y aprobación por asignatura, están vinculadas con una Gestión Escolar Eficiente.

### MATRICULA (Tabla 25)

<b>Año</b>	<b>Matricula</b>	<b>Promoció n</b>	<b>%</b>	<b>Repitente s</b>	<b>%</b>	<b>Deserció n</b>
2012	189	186	98,4	3	1,6	0
2013	187	184	98,4	3	1,6	0
2014	186	183	98,3	3	1,7	0
2015	201	199	99	2	0,5	1

### ANÁLISIS DE RESULTADOS DE RETIRO (Tabla 26)

Curso	Año 2014	Año 2015
NT 1	0	0
NT 2	0	0
1ro	0	0
2do	0	0
3ro	1	0
4to	0	0
5to	1	0
6to	0	0
7mo	1	0
8vo	0	0

### ANÁLISIS DE RESULTADOS DE REPITENCIA (Tabla 27)

Curso	Año 2014	Año 2015
NT 1	0	0
NT 2	0	0
1ro	1	0
2do	1	0
3ro	0	0
4to	0	0
5to	0	1
6to	0	0
7mo	1	0
8vo	0	0

### ANÁLISIS DE RESULTADOS DE APROBACIÓN DE ASIGNATURAS (%) (Tabla 28)

#### Lenguaje y Comunicación

Curso	Año 2014	Año 2015
Primero	93,3	100
Segundo	93,3	100
Tercero	93,3	93

Cuarto	100	100
Quinto	100	96
Sexto	100	75
Séptimo	100	100
Octavo	95	100
<b>Promedio</b>	<b>96,8</b>	<b>95,5</b>

### Matemática (Tabla 29)

<b>Curso</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>
Primero	93,3	95,2
Segundo	93,3	94
Tercero	100	92
Cuarto	100	100
Quinto	100	100
Sexto	92,8	75
Séptimo	95,4	85
Octavo	100	100
<b>Promedio</b>	<b>96,8</b>	<b>92,7</b>

### Ciencias Naturales (Tabla 30)

<b>Curso</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>
Primero	93,3	100
Segundo	100	100
Tercero	100	92
Cuarto	100	100
Quinto	100	100
Sexto	100	95
Séptimo	95,4	100
Octavo	100	100
<b>Promedio</b>	<b>96,8</b>	<b>98,4</b>

Historia, Geografía y Ciencias Sociales (Tabla 31)

Curso	Año 2014	Año 2015
Primero	93,3	100
Segundo	86,6	93,8
Tercero	100	92
Cuarto	100	100
Quinto	100	100
Sexto	92,8	95
Séptimo	100	100
Octavo	100	100
<b>Promedio</b>	<b>96,6</b>	<b>97,6</b>

PROMEDIO EN PORCENTAJE DE RESULTADOS DE APROBACIÓN  
POR ASIGNATURAS

(Tabla 32)

Asignatura	Año 2014	Año 2015
Lenguaje y Comunicación	96,8	95,5
Matemática	96,8	92,7
Ciencias Naturales	98,6	98,4
Historia, Geografía y Cs. Sociales	96,6	97,6

### Interpretación

En la Tabla N° 26 se visualiza que la tendencia de retiros no es significativa, uno de los retiros del año 2014 se debe a la migración de un estudiante extranjero que volvió a su país y los otros dos porque sus padres se fueron a residir a la ciudad, cambiando su domicilio. Igualmente el índice de repitencia es de un 0,5% como se aprecia en la Tabla 27.

El índice de promoción en el año 2014 fue de un 98,3% y un 99% el 2015, como se puede apreciar en la Tabla 28.

Los resultados obtenidos de aprobación por asignaturas por los estudiantes del Establecimiento muestran una constante sobre el 95%, lo que se ajustan a las

metas institucionales. En general no hay nudos críticos relevantes en la Eficiencia Interna de la Escuela Carlos Condell de la Haza.

### C. RECURSOS FINANCIEROS.

Presupuesto SEP año 2015, vinculado al Plan de Compra

Ppto. Mensual	Ppto. SEP	Ppt 10%	Ppto. disponible	Distribución Económica SEP 2015			
SEP año 2015	Año 2015	Adm. DAEM	Escuela 2015	RR.HH.	Compras	Caja Global	Total Disponible
5.412.162	64.945.94 4	6.494.594	58.451.350	29.225.67 5	26.303.10 7	2.922.567	58.451.350

La Escuela Carlos Condell de la Haza cuenta con \$58.451.350.- para desarrollar su Plan de Mejora continua.

## ANALISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El análisis del diagnóstico situacional se fundamenta en un trabajo descriptivo en el sentido que recoge e interpreta información sobre las prácticas institucionales y pedagógicas en ejercicio, tanto de la función directiva, curricular como docente, respectivamente, desde la perspectiva de los propios actores involucrados.

Las fuentes de información son los propios docentes y apoderados de la escuela, fundadas bajo la mirada de su propia percepción sobre la gestión del proceso educativo del Establecimiento, siguiendo los parámetros de las características de una escuela efectiva y el nivel de calidad de las prácticas, teniendo como referencia las cuatro Áreas de Proceso, complementadas con una tabla de registro de evidencias de prácticas en el ejercicio de la función directiva, técnica y docente junto con la tabulación de una encuesta de satisfacción, aplicada a los padres y apoderados de la escuela.

La recogida de información se realizó en el primer trimestre del segundo semestre del año en curso. Debido a lo acotado del horario de los docentes para analizar, reflexionar socializar y escrutar acerca de las prácticas y constatar evidencias se trabajó con pautas estructuradas. La encuesta a los padres y apoderados fue aplicada en una reunión de apoderados.

Por la dificultad de no poder medir u observar directamente las prácticas en contextos reales, se recurrió a pautas estructuradas de trabajo con preguntas orientadas a evitar la dispersión de las respuestas. Del mismo modo se procedió a conseguir las evidencias que reflejasen las prácticas de cada dimensión por área de gestión.

El trabajo se organizó en cuatro grupos a fin de desarrollar un análisis y evaluación por área de proceso, para el mejor desarrollo se aplicó la metodología de trabajo colaborativo propuesto por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), implementando grupos focales con directivos y docentes con funciones pertinentes al área, lo que permitió un escenario propicio



para analizar, discutir, socializar y tomar decisiones para la elaboración del Plan de Mejoramiento que se presenta en este trabajo de grado II.

Finalmente se concluyó con un plenario, donde se identificaron puntos de coincidencia y discrepancia respecto a la percepción que se tiene de la gestión, lo que arrojó en consenso los resultados que aquí se presentan.

## I. NIVELES DE EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS DE PROCESOS.

La siguiente escala representa los niveles específicos de la calidad de la práctica escolar o de la ausencia de ellas. Esta escala se utilizó para determinar el nivel de instalación de cada uno de los descriptores.

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevante para la comunidad.	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial.	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

#### A. ÁREA: LIDERAZGO

Prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o equipo de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las metas institucionales.

Dimensión: Visión Estratégica y Planificación

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas de planificación del establecimiento educacional que favorecen el logro de los Objetivos Institucionales, misión y visión.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas de Planificación del establecimiento			x		
2. Existen la práctica de revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.		x			
3. Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.			x		

Dimensión: Conducción y Guía

<b>Proceso general a evaluar:</b> Conducción: prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa en función del logro de los Objetivos Institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas del director y del equipo directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos del PEI.		x			

2. Existen prácticas para asegurar que el director y el equipo directivo evalúen su desempeño.		x			
--	--	---	--	--	--

Dimensión: Información y Análisis

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.					
Prácticas	Nivel de instalación				
	1	2	3	4	5
1. La dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los estudiantes.			x		
2. Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.			x		

Interpretación:

En el área de liderazgo, la percepción es que las prácticas se desarrollan en las tres dimensiones, pero, no con el rigor que se debiera, quedando de manifiesto la debilidad en la Dimensión Conducción y Guía, donde éstas se desarrollan parcialmente, debilitando la promoción del PEI ante la comunidad educativa.

## B. ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.

Dimensión: Organización Curricular

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los estudiantes.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización.			x		
2. Existe coherencia entre ciclos y niveles de práctica y el progreso de Objetivos de Aprendizajes esperados, según corresponda			x		

Dimensión: Preparación para la Enseñanza

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional que aseguran la organización, análisis y evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje para la implementación del currículo en el aula.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI			x		
2. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes son			x		

pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.					
3. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.			x		

Dimensión: Acción Docente en el Aula

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la implementación curricular se concrete eficazmente en el aula a través del proceso de enseñanza – aprendizaje.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para recoger la información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.		x			
2. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantenga altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.			x		
3. Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.		x			

Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.		x			
2. Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.		x			
3. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.			x		

**Interpretación:**

En el Área de Gestión Curricular, si bien las prácticas se realizan, se puede apreciar un despliegue parcial de ellas, principalmente, en las dimensiones de Acción en el Aula y Evaluación de la Implementación Curricular, donde se percibe que cuatro de las seis prácticas que la constituyen no se desarrollan con el rigor que se debiera para lograr la efectividad en el aseguramiento de la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la cobertura curricular

**C. ÁREA: CONVIVENCIA ESCOLAR**

Práctica que lleva a cabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Dimensión: Convivencia Escolar en Función del PEI

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas que aseguran una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función de su PEI.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.			x		
2. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.		x			

Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes.



<b>Proceso general a evaluar:</b> las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social ética y espiritual de los estudiantes.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes considerando sus características y necesidades.		x			
2. Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en sus aprendizajes.		x			
3. Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.			X		

Interpretación.

En el Área de Convivencia Escolar se puede visualizar que tres de las cinco prácticas se perciben con un despliegue parcial lo que se constituye en una debilidad, puesto que no favorece la reorientación de la gestión de los aprendizajes de acuerdo a la Misión del Establecimiento.

#### D. ÁREA: GESTIÓN DE RECURSOS

Práctica del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención, y optimización de los

recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Dimensión: Recursos Humanos

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional que aseguran el desarrollo profesional de los docentes y paradocentes en coherencia con el PEI.					
Prácticas	Nivel de instalación				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.		x			
2. Existen práctica que aseguran la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales.		x			

Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas que aseguran una utilización eficiente de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura a fin de implementar el PEI.					
Prácticas	Nivel de instalación				
	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.		x			
2. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.		X			

Dimensión: Procesos de Soportes y Servicios.

<b>Proceso general a evaluar:</b> prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requiere la implementación del PEI					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de instalación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa				x	
2. Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.				x	

### Interpretación

En el Área de Gestión de Recursos se puede visualizar la autopercepción del Director del Establecimiento, donde podemos apreciar que las prácticas de cada Dimensión son sistemáticas, con un despliegue total, la información es utilizada para toma de decisiones en forma permanente, logrando con ello un mejoramiento de las metas educativas e institucionales.

## II. TABLA COMPLEMENTARIA DE CONTRASTE DE DIMENSIONES Y EVIDENCIAS DE LAS PRÁCTICAS EN EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA, TÉCNICA Y DOCENTE

## ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

### Dimensión: Gestión Pedagógica

Prácticas	Si/No desarrolladas	Evidencias
<p>1. La Unidad Técnica Pedagógica organiza la carga de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las Metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.</p>	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• Plan de Trabajo UTP</li> <li>• Documentos con metas de aprendizajes.</li> <li>• Plan de Estudio</li> <li>• Carga horaria de cada curso</li> </ul>
<p>2. La Unidad Técnico Pedagógica organiza la asignación de profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).</p>	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Techo horario en que establece la asignación de los profesores por curso y el horario de cada profesor.</li> <li>• Horario pedagógico semanal de cada curso.</li> </ul>
<p>3. La Unidad Técnica Pedagógica y los docentes realizan una calendarización anual que detalla los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</p>	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación anual por asignatura.</li> <li>Planificación mensual por unidades de aprendizaje.</li> <li>• Resultados de evaluación Diagnóstica: grado de conocimientos previos de los estudiantes.</li> <li>• Listado de alumnos que requieren adecuaciones curriculares (PIE-Diferencial)</li> </ul>

<p>4. La Unidad Técnica Pedagógica asegura la realización de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memorando interno e que se establecen procedimientos para evitar interrupciones y suspensión de clases.</li> <li>• Protocolo en el que se establecen procedimientos ante la ausencia de un profesor.</li> </ul>
<p>5. La Unidad Técnica Pedagógica monitorea regularmente el loro de la cobertura curricular.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pautas de evaluación a la cobertura curricular.</li> <li>• Prueba de Avance de Cobertura Curricular.</li> <li>• Análisis de resultados de:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prueba de Avance</li> <li>- Seguimiento</li> <li>- Resultados</li> </ul> </li> </ul>
<p>6. La Unidad Técnica Pedagógica propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas y forma de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de metodología, actividades didácticas, indicadores de evaluación uso de recursos tic y evaluación en reuniones técnicas.</li> <li>• Lista de asistencia a reuniones técnicas.</li> </ul>
<p>7. La Unidad Técnica Pedagógica asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje e indicadores de evaluación, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpetas pedagógicas de docentes que cuentan con planificaciones donde se explicita:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos de aprendizajes</li> </ul> </li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias didácticas.</li> <li>- Indicadores de logros de los aprendizajes.</li> </ul>
8. La Unidad Técnica Pedagógica revisa y analiza pauta de evaluación de las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pautas de revisión de planificaciones.</li> <li>• Pauta de coevaluación de planificaciones.</li> </ul>
9. La Unidad Técnica Pedagógica desarrolla procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos con criterios y/o procedimientos para visitar el aula</li> <li>• Pauta de acompañamiento al aula</li> <li>• Pauta de observación de clases.</li> </ul>
10. La Unidad Técnica Pedagógica asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes de manera que estas constituyen parte del aprendizaje.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UTP maneja un cronograma semestral por curso con las fechas de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de pruebas sumativa y de avance de cobertura curricular.</li> </ul> </li> <li>• Registro de notas en el libro de clases.</li> </ul>
11. La Unidad Técnica Pedagógica organiza sistemáticamente instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UTP tiene un cronograma semestral con las fechas y temáticas de reflexión técnicas pedagógicas.</li> <li>• La UTP y docentes manejan pauta para evaluar la implementación de los objetivos de aprendizajes. (Cobertura Curricular)</li> <li>• La UTP tiene un listado por curso con</li> </ul>

		los estudiantes que necesitan apoyo para su mejoramiento.
12. La Unidad Técnica Pedagógica organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>La UTP tiene un cronograma semestral con las fechas que se abordará la reflexión e intercambio de buenas prácticas.</li> </ul>
13. La Unidad Técnica Pedagógica promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (ejemplo: planificaciones, guías, pruebas y otros) y establece un sistema para su organización y uso.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Banco de pruebas y guías.</li> </ul>

Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Prácticas	Si / No desarrolladas	Evidencias
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pauta de observación de clases, donde se: <ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica que los docentes expliciten en la pizarra el objetivo de la clase.</li> </ul> </li> </ul>

		- Establece coherencia entre las actividades de la clase y el o los objetivos a alcanzar.
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de observación de clase donde se:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica la introducción de nuevos conceptos.</li> <li>- Establece la rigurosidad conceptual.</li> </ul> </li> </ul>
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo: que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de observación de clase sobre “estrategias de enseñanza”</li> <li>• Los estudiantes realizan acciones como: comparar, clarificar, generar analogías, generar metáforas, resumir, elaborar preguntas, explicar.</li> </ul>
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los profesores incorporan recursos como: diccionarios, textos, data, entre otros.</li> </ul>
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de aprendizaje clase a clase, donde los docentes incorporan en sus planificaciones la motivación y promoción para que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.</li> </ul>
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de observación de clases.</li> </ul>



activa en clases.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de clases donde se incorporan acciones para los estudiantes, tales como: preguntar, discutir, ejecutar tareas.</li> </ul>
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pauta de observación de clases.</li> </ul>
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidades de aprendizaje clase a clase, donde se incorporan en su planificación acciones como: monitorear, retroalimentar, reforzar, pauta de observación de clases.</li> </ul>

Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Prácticas	Si / No Desarrollada s	Evidencias
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de trabajo que identifica a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y con las estrategias para apoyar y monitorear a dichos estudiantes.</li> </ul>

<p>2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.</p>	<p>No</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe evidencia parcial.</li> </ul>
<p>3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de trabajo que identifica a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y con las estrategias necesarias para apoyarlos y monitorearlos.</li> </ul>
<p>4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con NEE que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponda), estrategias de trabajo con la familia y procedimientos de evaluación y seguimiento.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Trabajo Individual para los estudiantes con NEE que incorpora: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoyo Académico Diferenciado.</li> <li>-Adecuaciones Curriculares</li> <li>-Estrategias de trabajo con la familia.</li> <li>-Evaluación y seguimiento a los resultados de aprendizaje.</li> </ul> </li> </ul>
<p>5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de alumnos con riesgo de desertar y plan de acción para asegurar su continuidad en el sistema.</li> </ul>
<p>6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de orientación vocacional que considera: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Elección de estudios secundarios.</li> <li>-Información actualizada acerca de las alternativas de estudios.</li> <li>-Sistema de becas.</li> </ul> </li> </ul>

## ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR

Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Prácticas	Si / No Desarrollada s	Evidencias
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Convivencia</li> </ul>
2. El sostenedor establece metas claras al director.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PADEM</li> </ul>
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copias de correo electrónico</li> <li>• Oficios</li> </ul>
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de cobertura del PME</li> </ul>
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de cobertura del PME</li> </ul>

Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director

PRACTICAS	Si / No Desarrollada s	EVIDENCIAS
1. El director se compromete con los logros de altos resultados académicos y formativos	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>6. PEI</li> <li>7. Compromisos Educativos, Objetivos y Metas</li> </ul>
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>8. Proyecto Educativo Institucional</li> <li>9. Compromisos educativos –</li> </ul>

Proyecto Educativo Institucional.		objetivos y Metas 10. Actas de reuniones de Consejo Escolar
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	SI	11. Compromisos educativos – objetivos y Metas 12. Circular Internas
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	SI	13. Actas de Consejos Técnicos y de Reflexión Técnicas 14. Circular interna
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	SI	15. Pauta de Observación de clases 16. Pauta de Entrevistas 17. Informes de Retroalimentación a la tarea docentes 18. Actas de reuniones
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	SI	19. Acta de Consejos Técnicos y de Reflexión Técnica 20. Circular Interna
7. El director promueve una ética de trabajo	SI	21. Pauta de Autoevaluación del Sostenedor 22. Informes de

		Retroalimentación a la tarea docente.
--	--	---------------------------------------

Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados

Prácticas	Si/ No	Evidencias
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión, visión, y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto Educativo Institucional (PEI)</li> </ul>
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o Plan Estratégico o Planificación Anual	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de evaluación</li> <li>• PME</li> <li>• Planificación Anual</li> </ul>
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de autoevaluación</li> <li>• PME</li> <li>• Planificación anual</li> </ul>
4. El establecimiento cuenta con un sistema de monitoreo periódico del avance del PME.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de monitoreo</li> <li>• Informe de resultados</li> <li>• Planificación anual</li> </ul>
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y/o apoderados y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de resultados con análisis</li> <li>• Cuadros y gráficos de resultados</li> <li>• Encuesta de satisfacción a la comunidad escolar</li> <li>• Actas de reuniones sobre análisis de</li> </ul>

decisiones y la gestión educativa.		resultados académicos.
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planillas Excel generadas en UTP</li> </ul>

## ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión: Formación

Prácticas	Si / No	Evidencias
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el PEI en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, entre	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>PEI</li> <li>Planificación anual</li> </ul>

otros)		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de convivencia escolar</li> <li>• Plan de trabajo del profesional a cargo de la convivencia escolar.</li> </ul>
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	SI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Convivencia Escolar</li> </ul>
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del PEI, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de afectividad y sexualidad.</li> <li>• PEI</li> <li>• Informe de resultados del programa de afectividad y sexualidad.</li> </ul>
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado persona y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), realiza un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Promoción de Conductas Personal</li> </ul>
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Trabajo UTP</li> <li>• Actas de reuniones de apoderados</li> <li>• Trípticos para padres y apoderados</li> </ul>

Dimensión: Convivencia Escolar

Prácticas	Si / No	Evidencias
1. Promueve y exige un ambiente		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de</li> </ul>

de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convivencia Escolar</li> <li>Planificaciones de clases</li> <li>Diario mural del establecimiento</li> </ul>
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>PEI</li> <li>Sello Institucional</li> <li>Misión</li> <li>Visión</li> </ul>
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Convivencia Escolar</li> <li>Acta de reuniones de apoderados</li> <li>Clases de orientación</li> </ul>
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Convivencia Escolar</li> </ul>
5. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Convivencia Escolar</li> <li>Protocolo de procedimiento</li> </ul>
6. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Convivencia Escolar.</li> <li>Protocolo de procedimiento.</li> </ul>

Dimensión: Participación

Prácticas	Si / No	Evidencias
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al PEI	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>PEI</li> <li>Acciones PME</li> <li>Actividades culturales</li> <li>Actividades solidarias</li> </ul>
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fotos de actos y jornadas con la</li> </ul>



los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia,		Comunidad Educativa.
3. El establecimiento promueve y modela ente sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad y los motiva a realizar aportes concretos	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios de ambientes pedagógicos</li> <li>• Manual de convivencia escolar</li> <li>• Fotos de actividades solidarias</li> </ul>
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de convivencia escolar</li> </ul>
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del consejo escolar.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta constitución del consejo escolar</li> <li>• Acta sesiones del consejo escolar.</li> <li>• Citaciones a las sesiones del consejo escolar.</li> </ul>
6. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de padres y los delegados del cursos	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de trabajo del Centro de padres</li> <li>• Actas de reuniones del centro de padres</li> <li>• Firma de asistencia de reuniones</li> </ul>
7. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionadas con la implementación del PEI.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• Actas de reuniones del Consejo de profesores</li> <li>• Metas educacionales e institucionales</li> </ul>
8. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trípticos</li> <li>• Boletines informativos</li> <li>• Diario mural</li> </ul>

<p>9. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de reuniones de apoderados</li> <li>• Encuesta a la comunidad escolar</li> </ul>
---	-----------	--

### ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

#### Dimensión: Gestión del Recurso Humano

Prácticas	Si / No	Evidencias
<p>1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativas para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargas y funciones</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución creación Escuela</li> <li>• Resolución JEC</li> <li>• Plan de estudios por nivel</li> <li>• Bases curriculares</li> <li>• Programa de estudios</li> <li>• Reglamento interno</li> </ul>
<p>2. El establecimiento implementa mecanismo para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento interno</li> </ul>
<p>3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horas SEP</li> <li>• Horas JEC</li> </ul>
<p>4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de autoevaluación docente</li> <li>• Pauta de entrevista a los docentes.</li> </ul>
<p>5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta de satisfacciones de necesidades a los docentes.</li> <li>• Pauta de autoevaluación docente uso y manejo</li> </ul>

		de instrumentos técnicos.
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplomas y premios entregado a docentes</li> </ul>
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de convivencia</li> <li>• Roles y funciones</li> <li>• Protocolos de desvinculación</li> </ul>
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotos de convivencia</li> <li>• Asistencia laboral</li> </ul>

Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Prácticas	Si / No	Evidencias
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadros estadísticos de asistencia por curso</li> </ul>
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	Si/No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tuvo acceso a evidencias</li> </ul>
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	Si/No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tuvo acceso a evidencias</li> </ul>
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	Si/No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tuvo acceso a evidencias</li> </ul>
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de visitas de la Superintendencia.</li> </ul>
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tuvo acceso a evidencias.</li> </ul>

con su PEI y su PME.		
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del PEI.	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI donde incorpora sus objetivos estratégicos de Red con:</li> <li>- Establecimientos educativos</li> <li>- Carabineros</li> <li>- Universidad de Tarapacá.</li> <li>- Cefam.</li> </ul>

Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Prácticas	Si / No	Evidencias
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca no habilitada</li> <li>• Sala de informática no habilitada</li> <li>• Zonas de recreación sin sombra suficientes</li> <li>• Implementos deportivos insuficientes</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de áreas verdes</li> </ul>
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen una adecuada organización y uso.	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos insuficientes</li> <li>• Carencia de libros</li> <li>• Carencia de computadores</li> </ul>
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca no habilitada</li> </ul>
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficientes y en estado regular</li> <li>• Data</li> <li>• Pizarra digital (no se usan por falta de capacitación)</li> </ul>
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos	Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad SEP – DAEM</li> <li>• Acciones PME</li> </ul>

### Interpretación

En general, las evidencias aportadas constatan que las prácticas escolares se aplican en el proceso educativo de la Escuela Carlos Condell de la Haza, salvo algunas de ellas en que se sabe que se llevan a cabo, pero que no se pudo obtener evidencias de ellas, como se aprecia en el Área de Gestión de Recursos, donde en las Dimensiones de Gestión de Recursos Financieros y Administración y Dimensión: Liderazgo del Sostenedor.

Sin embargo, se visualiza una clara vulnerabilidad en la Dimensión de Recursos Educativos, en que las evidencias dan cuenta de una práctica de calidad relativa, puesto que existen evidencias con despliegue parcial que es irrelevante para el proceso de mejora, pues su aplicación ha sido ocasional.

El ejercicio de contrastar las evidencias de las prácticas con la percepción que aporta el grupo de trabajo en su evaluación de proceso, permite concluir que si bien las prácticas escolares en general están instaladas, la calidad de ellas no ha permitido su consolidación.

## I. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Escuela Carlos Condell de la Haza  
Unidad Técnico Pedagógica

### ENCUESTA

#### SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Con el fiel propósito de mejorar la Gestión Escolar y todos aquellos aspectos que nos llevan a ser una Escuela Efectiva, solicitamos a usted, responder esta encuesta, ya que, nos permitirá analizar la información recogida para tomar las mejores decisiones.

Criterios de Evaluación:

1. Muy insatisfecho
2. insatisfecho
3. Satisfecho
4. Muy satisfecho

<b>I. INFRAESTRUCTURA</b>	1	2	3	4
1.El establecimiento cuenta con salas acogedoras para los estudiantes			x	
2.El mobiliario que usan los estudiantes se encuentran en buen estado				x
3.El comedor de la escuela ofrece las comodidades para el uso de ella			x	
4.La escuela se preocupa por mantener el patio limpio			x	
5.Los estudiantes son atendidos regularmente en la sala CRA	x			
6.Los estudiantes son atendidos regularmente en la sala de Informática	x			
7.Las oficinas con que cuenta la escuela son suficientes		x		
8.La escuela cuenta con un lugar de espera acogedor para las visitas	x			

<b>II. RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>	1	2	3	4
1.Los resultados obtenidos en el SIMCE son satisfactorios			x	
2. El aprendizaje en Lectura que obtienen los estudiantes es satisfactorio			x	
3.El aprendizaje en Escritura que obtienen los estudiantes es satisfactorio			x	
4.El aprendizaje en Matemática que obtienen los estudiantes es satisfactorio			x	
5.El aprendizaje en Geometría que obtienen los estudiantes es satisfactorio			x	
6.La escuela se preocupa por evaluar y reforzar en Lenguaje y Matemática			x	
7.La escuela se preocupa por atender a los estudiantes con problemas de aprendizaje			x	
8.La escuela retiene a los estudiantes repitentes y los ayuda a mejorar sus aprendizajes				x

<b>III. PROYECTOS, PROGRAMAS Y PLANES</b>	1	2	3	4
1.La escuela informa anualmente sus proyectos educativos, objetivos y metas institucionales			x	
2. La escuela evalúa e informa a la comunidad de su Proyecto de Jornada Escolar Completa			x	
3.La comunidad educativa está conforme con los Talleres que ofrece la escuela a sus estudiantes			x	
4.La comunidad educativa conoce de las debilidades y fortalezas de la escuela			x	
5.La comunidad educativa se informa de los diferentes proyectos, programas y planes que tiene la escuela		x		
6.La comunidad educativa participa del éxito de sus proyectos y planes			x	
7.La comunidad participa de un Plan de Mejoramiento Educativo			x	
8. La escuela en sus programas ofrece a sus estudiantes espacios para estudios, trabajos y tareas.		x		

<b>IV. REGLAMENTO INTERNO</b>	1	2	3	4
1.Todos los padres, apoderados y estudiantes conocen el Reglamento Interno del establecimiento			x	
2. La comunidad educativa evalúa regularmente la aplicación del Reglamento Interno			x	
3.En el Reglamento Interno no se considera la discriminación a los estudiantes			x	
4.El Reglamento Interno es un instrumento que la escuela siempre está ocupando			x	

5.En el Reglamento Interno se definen claramente los deberes y derechos de los estudiantes y padres y/o apoderados			x	
6.La comunidad educativa está conforme con la disciplina que debe tener un estudiante en la escuela			x	
7.El Reglamento Interno favorece la buena imagen del establecimiento			x	

<b>V. OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS</b>

¡Gracias por su apoyo!

### Interpretación

La encuesta de satisfacción aplicada a la comunidad escolar proyecta, en promedio, el grado de percepción que poseen los padres y/o apoderados de la escuela, teniendo como base algunas características que debiera tener una escuela para ser efectiva. Se aplicaron 80 encuestas que al ser tabuladas arrojaron en promedio los siguientes resultados:

CATEGORÍAS	Tabulado en %			
	1	2	3	4
1. Infraestructura	12,5	37,5	37,5	12,5
2. Resultados de Aprendizaje	00	00	87,5	12,5
3. Proyectos, Programas y Planes	00	12,5	87,5	00
4. Reglamento Interno	00	00	100	00

### Criterios de Evaluación:

1. Muy insatisfecho
2. insatisfecho



3. Satisfecho
4. Muy satisfecho

La percepción que poseen los padres y apoderados de los aspectos de la escuela Carlos Condell de la Haza, en relación a los parámetros de una escuela efectiva en la categoría Infraestructura el 50% de ellos se encuentran muy insatisfecho e insatisfecho; lo que se condice con las condiciones reales de las dependencias del Establecimiento que año tras año crece en matrícula y su infraestructura no da abasto para una buena atención en ese aspecto. Asimismo, da cuenta de las carencias sala de recursos de aprendizajes y sala de enlace, lo que corrobora las evaluaciones de los ítems anteriores.

En la categoría resultados de aprendizajes la mayoría, 95% de ellos se encuentra satisfecho y un 5% muy satisfecho, lo que se explica por el logro de las metas educativas e institucionales del establecimiento. De igual manera sucede con la categoría de proyectos, programas y planes en donde el 87,5% de ellos percibe el esfuerzo de la escuela por mantener informados mes a mes a la comunidad educativa de su quehacer educativo.

En cuanto a la categoría Reglamento Interno se encuentran en un 100% satisfecho gracias a la constante difusión que se hace de los elementos que conforman la categoría.

No obstante, se debe poner atención a los aspectos en los que se encuentran muy insatisfechos y que se relacionan con la percepción que también posee el equipo de trabajo que participó del Diagnóstico Situacional.

## REGISTRO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

### I. Análisis interno

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de patrimonio cultural – natural (geoglifos y colcas).</li> <li>2. Dotación de equipos computacionales y tecnológicos.</li> <li>3. Equipo de docentes con gran capacidad de gestión.</li> <li>4. Profesores destacados y competentes en evaluación docente.</li> <li>5. Instalaciones para las actividades recreativas y deportivas abiertas a toda la comunidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carencia de dependencia para biblioteca.</li> <li>2. Libros de lectura insuficiente y en mal estado.</li> <li>3. Carencia de sala de enlaces</li> <li>4. Espacio físico del comedor estrechos para el almuerzo escolar y otros eventos.</li> <li>5. Baños insuficientes para el alumnado.</li> <li>6. Cancha deportiva desprovista de techo para dar sombra.</li> <li>7. Ausencia de sala de enlace.</li> </ol>

<p>6. Profesores en permanente perfeccionamiento.</p> <p>7. Comunicación expedita en los diversos estamentos de la Unidad Educativa.</p> <p>8. Buses de acercamiento.</p>	<p>8. Implementación deportiva insuficiente.</p> <p>9. Pisos en mal estado.</p> <p>10. Carencia oficina de UTP</p> <p>11. Problemas de conectividad digital</p> <p>12. Practicas escolares sistemáticas con despliegue parcial.</p>
---	---

## II. Análisis externo

Oportunidades	Amenazas
<p>1. Integrarse a proyectos indígenas intercultural Bilingüe.</p> <p>2. Proyectar actividades sociales para fortalecer las relaciones humanas.</p> <p>3. Fomentar las becas y otras formas de perfeccionamiento.</p> <p>4. Optimizar y retroalimentar el proceso de enseñanza aprendizaje en un contacto efectivo en los talleres comunales y capacitaciones del CPIP, DAEM y otras entidades a fines.</p> <p>5. Apoyo técnico pedagógico del MINEDUC.</p>	<p>1. Liceo Agrícola Napolitano que funciona con internado.</p> <p>2. Posibilidad de adquirir enfermedades infecto-contagiosas por la polución al interior del establecimiento y la cercanía de los criaderos de pollos.</p> <p>3. La entrada al establecimiento poco accesible.</p> <p>4. Desplazamiento de camiones de alto tonelaje, que pone en peligro la integridad física de la comunidad educativa.</p> <p>5. Quemazón de hiebas y pastizales que genera ambiente</p>

	<p>tóxico hacia la escuela.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. Existencia de insectos portadores de enfermedades.</li><li>7. Aislamiento de comunicación para casos de emergencia.</li><li>8. Contaminación ambiental provocada por la empresa agrícola en ciertos periodos del año.</li></ol>
--	--

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO  
“ESCUELA CARLOS CONDELL DE LA HAZA”



AÑO 2017

El Plan de Mejoramiento Educativo está concebido sobre la base de los resultados del Diagnóstico Institucional fundado en el nivel de calidad de las prácticas pedagógicas e institucionales y contrastadas con el registro de evidencias que corroboran su instalación, teniendo como referencia las cuatro áreas de proceso, complementadas con una tabla de registro de evidencias de prácticas en el ejercicio de la función directiva, técnica y docente junto con los resultados de la tabulación de una encuesta de satisfacción, aplicada a los padres y apoderados de la escuela.

Se considera además, de los aspectos pedagógicos e institucionales, características del entorno y del contexto sociocultural en que se encuentra inserto el establecimiento, de la misma manera, los aspectos antropológicos de sus estudiantes, puesto que cada individuo es portador de un modo único de acceder a la realidad. Considerar estos elementos será su sello. Su objetivo último será cumplir las metas y mejorar la calidad de las prácticas que presentan debilidades y que afectan directamente la gestión de aprendizajes de calidad.

## I. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS QUE FUNDAN EL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El PME, comprendido como un conjunto de acciones que la unidad educativa diseña, planifica, ejecuta y evalúa para mejorar las prácticas en las áreas y dimensiones que presentan debilidades, la Escuela Carlos Condell de la Haza, a través de su diagnóstico revela que sus prácticas, en general, no se ajustan a los niveles de calidad que se exige, por ello se separaron aquellas más vulnerables y de ellas se abordarán aquellas que a juicio del equipo evaluador considera más significativas para la confección del PME 2017, considerando la viabilidad, en los siguientes objetivos estratégicos:

1. Renovar los recursos tecnológicos e implementar una sala de recursos de aprendizaje y sala de enlace.
2. Mejorar los porcentajes de eficiencia interna con acciones que apoyen con recursos didácticos pertinentes al equipo de profesionales que integran el PIE.
3. Generar acciones que motiven la mayor participación de padres y apoderados en el quehacer escolar.

4. Generar acciones que mejoren progresivamente la migración de los estudiantes de estándares de aprendizaje insuficiente.
5. Mejorar la convivencia escolar, la valoración de nuestro patrimonio natural y cultural, a través del desarrollo de acciones consecuentes (talleres complementarios, folclor, artes, teatro)
6. Aplicar evaluaciones estructuradas que den cuenta del avance de la cobertura curricular (bimestral) y de los niveles de logros alcanzados por los estudiantes. (inicial, intermedia y final)
7. Crear y mantener un registro digital de seguimiento de avance de cada estudiante, a fin de atender y reforzar aquellos que presenten deficiencias relevantes.
8. Planificar estrategias de enseñanza, incorporando el máximo recursos tecnológicos y digitales que permitan aprendizajes que el estudiante pueda vincular con su vida cotidiana.
9. Implementar una sala de recursos técnicos y pedagógicos a fin de lograr un espacio de acopio y promoción de su empleo, como material de apoyo en el desarrollo de las competencias cognitivas de niños y niñas de nuestra escuela.
10. Dotar la sala de recursos pedagógicos, que contenga al menos 10 títulos por curso y con una cantidad de 20 a 25 textos por cada título.
11. Adquirir set de útiles escolares para todos los estudiantes matriculados en la escuela para cubrir sus requerimientos y necesidades básicas.
12. Adquirir un equipo de sonido para reforzar la labor educativa, a través de su uso en el desarrollo de actos y eventos propios del quehacer formativo de los niños y niñas del establecimiento.
13. Entregar a los padres y/o apoderados, contra firma, copia de una carta de compromiso de apoyo a la labor educativa con un decálogo de orientaciones académicas y valórica al inicio del año lectivo.

14. Cambiar los ambientes de aprendizaje, buscando entornos que respondan a la necesidad de diversificar y flexibilizar las oportunidades de aprender en cualquier lugar y de distinta manera.
15. Desarrollar actividades propias de la cosmovisión aymara que involucre a la comunidad educativa y su entorno.
16. Adquirir implementos necesarios para optimizar el buen desarrollo de las clases de educación física y salud, folclor y teatro.
17. Genera un registro digital de progresión en los estándares de aprendizaje de cada estudiante.

## PROGRAMA DE ACCIONES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

### 1. ÁREA DE LIDERAZGO

Dimensión focalizada	Liderazgo del Sostenedor
Fase de desarrollo a abordar	Instalación.

Prácticas de la Dimensión que será abordada.	El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.
--	--

Objetivo	Gestionar gastos de administración central en labores de apoyo técnico pedagógico y administrativo financiero, generadas por la elaboración e implementación del PME, para
----------	--



	aumentar la eficacia y eficiencia del mismo y asegurar el logro de las metas estipuladas.
--	---

Indicador de seguimiento N° 1	Nivel de elaboración, implementación y evaluación del PME.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de ejecución presupuestaria.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de logros de metas educativas y de eficiencia interna.

Nombre de la Acción N° 1	Gestión de apoyo técnico pedagógico
Descripción	Entrega a los establecimientos educacionales adscritos a la SEP: apoyo en gestión RR.HH y apoyo en material e implementación para el desarrollo de la gestión.
Responsable	Sostenedor.
Recursos para la implementación de la acción	Contratación de recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ATP</li> <li>- Asistente social para coordinación de convivencia escolar</li> <li>- Equipo de difusión SEP</li> <li>- Adquisición de material fungible</li> <li>- Mobiliario</li> <li>- Equipo tecnológico</li> <li>- Equipos de apoyo al aprendizaje en Inglés</li> <li>- Gastos operativos</li> <li>- Otros</li> </ul>
Programa	SEP
Medios de verificación	✓ Copia de decretos y contratos personal SEP ✓ Lista y actas de asistencia a las distintas

	gestiones ✓ Registro audiovisual (fotos, videos, diarios, etc.).	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 4.743.050
	Educación Intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros: PME	\$
	Total	\$ 4.743.050

Nombre de la Acción N° 2	Gestión de apoyo administrativo financiero	
Descripción	Entrega al establecimiento apoyo a la gestión técnica pedagógica, control y seguimiento de estudiantes prioritarios, apoyo a la gestión de compras y adquisición de recursos.	
Responsable	Sostenedor.	
Recursos para la implementación de la acción	Contratación de recursos humanos: - Psicólogo, educador tradicional - Capacitación Jefe Técnico Pedagógico - Recursos educativos - Lector óptico	
Programa	SEP	
Medios de verificación	✓ Copia de decretos y contratos de personal ✓ Copia de facturas ✓ Registro audiovisual (fotos, videos, diarios, etc.).	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 3.999.340
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$

	Otros:	\$
	Total	\$ 3.999.340

<b>Dimensión focalizada</b>	<b>Planificación y Gestión de Resultados</b>
Prácticas de la dimensión que serán abordadas.	<p>*El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento.</p> <p>*El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.</p>

Objetivo	Sistematizar un registro digital del nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes, en las asignaturas más relevantes, cautelando su avance curricular y generando planes remediales que involucren a padres y/o apoderados.
----------	---

Indicador de seguimiento N° 1	Estudiantes registrados en archivos de libro digital con información de niveles de logros de
-------------------------------	--

	aprendizaje, separados por curso.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de logros de metas educativas.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de padres que se comprometen con la formación de sus pupilos.

Nombre de la Acción N° 1	Creación de base de datos	
Descripción	Crear un registro digital que permita almacenar información del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes a la cual se pueda acceder y rescatar tabulada y expresada en gráficos para pesquisar aquellos que necesiten ser reforzados.	
Responsable	Jefe Unidad Técnica Pedagógica	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación de recursos humanos: Asistente técnico en computación</li> <li>- Notebook</li> <li>- Impresora</li> <li>- Tóner de tinta para impresora HP LaserJet 1200</li> <li>- Papel tamaño oficio</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Copia de decretos y contratos personal SEP</li> <li>✓ Órdenes de compra</li> <li>✓ Planillas de registro en papel</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 2.743.050
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 2.743.050

Nombre de la Acción N° 2	Aplicación de prueba de medición de habilidades de comprensión lectora.	
Descripción	Se aplicará mediciones de comprensión lectora a estudiantes de segundo a octavo año, tres veces al año.	
Responsable	Jefe Unidad Técnica Pedagógica	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notebook</li> <li>- Pendrive</li> <li>- Papel tamaño oficio</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Tóner de tinta para fotocopiadora</li> <li>- Tóner de tinta para impresora HP</li> <li>- Servicio de mantención fotocopiadora</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia de orden de compra</li> <li>✓ Set de instrumentos de medición</li> <li>✓ Planilla de seguimiento de resultados</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 265.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 265.000

Nombre de la Acción N° 3	Jornada de análisis y evaluación del PEI y PME	
Descripción	La comunidad educativa en reunión estructurada evaluará el cumplimiento de los objetivos comprometidos en el PEI y en el PME.	
Responsable	Director Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notebook</li> <li>- Proyector</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Impresora</li> <li>- Papel tamaño oficio</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hojas de asistencia a la jornada</li> <li>✓ Acta de acuerdos</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 0
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 0

Nombre de la Acción N° 4	Gestión de apoyo técnico pedagógico
Descripción	Realizar reunión técnica para profundizar en el análisis de los resultados del SIMCE y proyectar estrategias pedagógicas futuras.
Responsable	Director – Unidad Técnica Pedagógica

Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notebook</li> <li>- Proyector</li> <li>- Fotocopia</li> <li>- Impresora</li> <li>- Papel tamaño oficio</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lista de asistencia</li> <li>✓ Acta de acuerdos</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 0
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 0

## 2. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

Dimensión focalizada	Gestión Pedagógica
Fase de desarrollo a abordar	mejoramiento

Prácticas de la dimensión que serán abordadas	*El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la
---	---

	observación de clases y materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje. *El director y equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
--	---

Objetivo	Generar estrategias que permitan asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa para alcanzar las metas propuestas en el PME de la escuela
----------	--

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentaje de logro de metas educativas y eficiencia interna.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de logro de rendimiento en mediciones de avance de cobertura curricular.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de estudiantes evaluados.

Nombre de la Acción N° 1	Apoyo al docente en el aula
Descripción	Periódicamente se apoyará al docente con acompañamiento al aula a fin de cooperar en su gestión de los aprendizajes por medio de una observación guiada por una lista de cotejo consensuada e inspirada en el MBE
Responsable	Jefe de Unidad Técnica Pedagógica - Director
Recursos para la	- Carpeta



implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel tamaño oficio</li> <li>- Impresora</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Tóner de tinta</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carpeta de acompañamiento al aula</li> <li>✓ Lista de cotejo</li> <li>✓ Informe de desempeño</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 0
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 0

Nombre de la Acción N° 2	Aplicación de prueba de medición de avance de cobertura curricular.
Descripción	Se aplicará dos veces en el semestre un instrumento de evaluación que permita monitorear el nivel de avance de la cobertura curricular del establecimiento.
Responsable	Jefe Unidad Técnica Pedagógica
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel tamaño oficio</li> <li>- Tóner de tinta para fotocopiadora</li> <li>- Tóner de tinta para impresora HP</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Impresora</li> </ul>

Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instrumentos de medición aplicados</li> <li>✓ Registro de fecha de pruebas en el leccionario</li> <li>✓ Calendario de evaluaciones</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 320.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 320.000

Dimensión focalizada	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula
Fase de desarrollo a abordar	Mejoramiento.

Prácticas de la dimensión que serán abordadas	Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizaje efectivos.
---	---

Objetivo	Mejorar la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, incorporando recursos de enseñanza que los motiven a conseguir los niveles de logros preestablecidos.
----------	--

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentaje de planificaciones de clases que varían el contexto de enseñanza aprendizaje.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de clases en que se emplean

	recursos Tics.
Indicador de seguimiento N° 3	Material audiovisual gráfico.

Nombre de la Acción N° 1	Cambio de Ambiente Pedagógico
Descripción	El profesor genera ambientes de aprendizaje en nuevos entornos que respondan a la necesidad de diversificar y flexibilizar las oportunidades de aprender en cualquier lugar y tiempo y de un modo distinto.
Responsable	Director - Docentes
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bus</li> <li>- Chofer</li> <li>- Diésel</li> <li>- Mantenimiento mecánica de bus</li> <li>- Cámara fotográfica o filmadora</li> </ul>
Programa	SEP
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cronograma de salidas a terreno</li> <li>✓ Papeletas de autorización de salida de estudiantes firmada por apoderados.</li> <li>✓ Bitácora del bus</li> </ul>

Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 1.278.500
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 1.278.500

Nombre de la Acción N° 2	Uso de Recursos Tics en la Gestión de los Aprendizajes	
Descripción	El docente planifica estrategias de enseñanza, incorporando el máximo de recursos tecnológicos y digitales que permitan aprendizajes que el alumno pueda vincular con su vida cotidiana.	
Responsable	UTP - profesores	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notebook</li> <li>- Proyector</li> <li>- Pizarra digital</li> <li>- Pendrive</li> <li>- Televisor</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registro en el leccionario</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 0

Nombre de la Acción N° 3	Comprar containers para implementar Centro de Recursos de Aprendizajes (CRA)	
Descripción	Adquisición de gabinete (containers) para implementar un centro de recursos de aprendizaje en el establecimiento	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	- Sala modular (containers)	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<input checked="" type="checkbox"/> Fotocopiadora de guía de despacho <input checked="" type="checkbox"/> Registro fotográfico	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 6.800.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 6.800.000

Nombre de la Acción N° 4	Adquirir libros de lectura para los niveles desde NT1 a 8vo básico.	
Descripción	Dotar sala de biblioteca que contenga al menos 10 títulos por curso y con una cantidad de 20 textos por cada título.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Libros según el nivel de lectura</li> <li>- Estantes o repisas</li> <li>- Sala de recursos pedagógicos</li> <li>- Computador</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia guía de despacho de textos recibidos</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 5.480.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 5.480.000

Nombre de la Acción N° 5	Comprar implementos deportivos
--------------------------	--------------------------------

Descripción	Adquisición de implementos necesarios para optimizar el buen desarrollo de las clases de educación física y salud.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 balones (voleibol, baloncesto, futbol, hándbol)</li> <li>- 3 balones medicinales de 2 kg</li> <li>- 2 set de equipos de futbol talla M</li> <li>- 10 set de paletas de tenis de mesa</li> <li>- 10 cajas de pelotas de tenis de mesa</li> <li>- 20 cuerdas</li> <li>- 20 cintas</li> <li>- 1 red de voleibol</li> <li>- 2 básculas</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopiadora de guía de despacho</li> <li>✓ Acta de recepción de materiales</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 831.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 831.000

Nombre de la Acción N° 6	Comprar materiales para las asignaturas de lenguaje Aymara e Inglés.
Descripción	Adquisición de diferentes materiales para el apoyo de las asignaturas de lenguaje aymara e inglés, consistente en pliegos de papel artel, cola fría,

	tijera perforador, archivadores, pendrive, entre otros.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 pliegos de cartulinas</li> <li>- 200 goma eva</li> <li>- Dos archivadores</li> <li>- 2 juegos de parlantes con entrada de USB</li> <li>- 1 caja de papel tamaño oficio</li> <li>- Set de cola fría, tijeras, corchetera, engrapadora, perforador, corchetes, clips y otros.</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia orden de compra</li> <li>✓ Acta de recepción</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 129.038
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 129.038

Dimensión focalizada	Apoyo al Desarrollo de los estudiantes
Fase de desarrollo a abordar	Mejoramiento

Prácticas de la dimensión que serán abordadas	El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezagos en el aprendizaje y cuenta con mecanismos
---	--



	efectivos para apoyarlos.
--	---------------------------

Objetivo	Mejorar las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes vulnerables del establecimiento.
----------	--

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentaje de estudiantes beneficiados.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de logro de rendimiento de estudiantes atendidos.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de alumnos aprobados.

Nombre de la Acción N° 1	Reforzar, asesorar y reorientar estrategias de enseñanza-aprendizaje para atender a estudiantes de bajo rendimiento y de buen rendimiento.
Descripción	La UTP junto a profesora de diferencial y profesores de asignaturas coordinarán reforzamientos para atender a estudiantes con déficit de rendimiento y a estudiantes que presenten muy buen rendimiento.
Responsable	UTP - profesores de asignaturas
Recursos para la	- Horas SEP para profesores

implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 cajas de papel tamaño oficio</li> <li>- Tóner de tinta para fotocopiadora</li> <li>- Tóner de tinta para impresora HP</li> <li>- 50 carpetas con acoclip</li> <li>- Impresora</li> <li>- fotocopiadora</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registro de talleres de reforzamiento en leccionario</li> <li>✓ Registro en carpeta de atención de estudiantes</li> <li>✓ Porcentajes de estudiantes que mejoran los niveles de logros de aprendizajes.</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 1.711.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 1.711.000

Nombre de la Acción N° 2	Adquirir calculadoras simples y científicas
Descripción	Adquisición de calculadoras para apoyar los aprendizajes en la asignatura de matemática y ciencias naturales.
Responsable	Director del establecimiento
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 60 calculadoras simples</li> <li>- 40 calculadoras científicas</li> </ul>
Programa	SEP
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia orden de compra</li> <li>✓ Porcentaje de alumnos que mejoran los niveles de logros de aprendizajes en matemática</li> </ul>

	✓ Registro fotográfico	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 188.335
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 188.335

### 3. ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión focalizada	Formación
Fase de desarrollo a abordar	Instalación

Prácticas de la dimensión que serán abordadas.	El equipo directivo y docente orienta de manera activa el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes
--	---

Objetivo	Implicar a los padres y/o apoderados en el proceso educativo de sus hijos e hijas.
----------	--

Indicador de seguimiento N°1	Porcentaje de asistencia de padres y/o
------------------------------	--

	apoderados a reuniones de curso.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de apoderados que consultan por el logro de rendimiento de sus pupilos en entrevistas con el profesor jefe o de asignaturas, según sea el caso.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de atención de padres y/o apoderados registrados en el leccionario.

Nombre de la Acción N° 1	Comprometer a padres y/o apoderados con la formación integral del sus pupilos	
Descripción	El profesor jefe de cada curso en entrevista personal con el apoderado o tutor lee y entrega contra firma una copia de “carta compromiso” con decálogo de orientaciones de apoyo a la labor educativa del establecimiento.	
Responsable	Profesor jefe	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resmas de papel tamaño oficio</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- impresora</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carta de compromiso</li> <li>✓ Ficha de matrícula con copia de carta firmada</li> </ul>	
	PIE	\$
	SEP	\$ 0

Financiamiento	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 0

Nombre de la Acción N° 2	Entregar a padres y/o apoderados orientaciones generales que contribuyan en la formación integral de sus pupilos.	
Descripción	El profesor jefe en articulación con la trabajadora social y UTP dará orientaciones de temas referentes a las necesidades generales y específicas de los estudiantes que permitan un empoderamiento paulatino de los padres y/o apoderados del quehacer de sus niños y niñas.	
Responsable	UTP, trabajadora social del establecimiento, profesor jefe	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notebook</li> <li>- Resmas de papel tamaño carta</li> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Impresora.</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trípticos informativos</li> <li>✓ Asistencia a reuniones del curso</li> </ul>	
	PIE	\$

Financiamiento	SEP	\$ 25.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 25.000

Dimensión focalizada	Convivencia Escolar
Fase del desarrollo a abordar	Instalación

Prácticas de la dimensión que serán abordadas.	El establecimiento valora la diversidad como partes de la riqueza de cualquier grupo humano.
--	--

Objetivo	Reconocer y promover la cosmovisión de los pueblos originarios del Valle de Lluta.
----------	--

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentaje de familias participantes.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de familias que se identifican con el sello de la escuela.
Indicador de seguimiento N° 3	Percepción de la comunidad de la incorporación de su cultura en la escuela.

Nombre de la Acción N° 1	Celebración del año nuevo Aymara, “Machaq Mara”	
Descripción	Acto cultural y de convivencia que rescata las tradiciones propias del contexto en que está inserto el establecimiento.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	- Adquisición de diferentes insumos para la celebración del Machaq Mara.	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Boletas de compras de insumos</li> <li>✓ Libreto de la ceremonia</li> <li>✓ Registro audiovisual.</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 120.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 120.000

#### 4. ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión focalizada	Gestión de los Recursos Humanos
Fase a desarrollar a abordar	Mejoramiento

Prácticas de la dimensión que serán abordadas	El sostenedor y el equipo directivo reconocen el trabajo docente y directivo e implementan medidas para incentivar el buen desempeño.
---	---

Objetivo	Reconocer el trabajo de todo el personal docente y no docente del establecimiento y promover, generar o buscar instancias de perfeccionamiento pertinente.
----------	--

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentajes del personal que sigue el perfeccionamiento ofrecido.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de asistencia laboral.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de logro de las metas educativas.



Nombre de la Acción N° 1	Capacitación para asistentes de la educación	
Descripción	Con el objeto de optimizar sus servicios en el establecimiento, se matriculará en cursos de capacitación a personal que cumple funciones de asistentes de la educación.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	- Matrícula en instituciones pertinentes	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia de facturas <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia de certificado de alumno regular	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 800.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 800.000

Nombre de la Acción N° 2	Reconocimiento al compromiso profesional y funcionario	
Descripción	En una cena de camaradería reconocer a todo el personal docente y no docente su compromiso con el quehacer educacional y destacar de entre sus iguales al más comprometido profesionalmente.	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio de banquetería profesional</li> <li>- Galvano</li> <li>- Diplomas</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia de orden de servicios</li> <li>✓ Registro fotográfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 576.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 576.000

Dimensión focalizada	Gestión de los Recursos Educativos
Fase del desarrollo a abordar	Mejoramiento

Prácticas de la dimensión que serán abordadas	<p>*El establecimiento educacional cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.</p> <p>*El establecimiento educacional cuenta con una biblioteca CRA que apoye el aprendizaje de los estudiantes y fomenta el hábito lector.</p> <p>*El establecimiento educacional cuenta con recursos Tic en funcionamiento para la operación administrativa y educativa.</p>
---	--

Objetivo	Renovar e implementar recursos de enseñanza y aprendizaje que permitan fortalecer el proceso educativo a fin de lograr las metas propuestas en el PEI y en el PME
----------	---

Indicador de seguimiento N° 1	Porcentaje de logros de las metas educativas propuestas.
Indicador de seguimiento N° 2	Porcentaje de estudiantes que mejoran sus niveles de logro.
Indicador de seguimiento N° 3	Porcentaje de asistencia.

Nombre de la Acción N° 1	Mejoramiento de la conectividad en la sala de enlace
Descripción	Renovar red de la sala de enlace y establecer una

	conexión permanente de internet	
Responsable	Director del establecimiento	
Recursos para la implementación de la acción	- Lista anexa	
Programa	SEP	
Medios de verificación	✓ Fotocopia orden de trabajos ✓ Registro audiovisual	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 4.002.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 4.002.000

Cantidad	Equipo / Materiales
02	Access point exterior de 20 dbm con inyector P o E y soporte estándar IEEE802.11N
09	Access point interior con soporte multi SSID, VLAN IEEE802 1 q y estándar IEEE802.11N de 2,4 GHz con P o E
305	Metros de cable FTP Cat5e para exteriores resistentes a rayos UV
100	Metros de cable UTP categoría 5e
02	Access point exterior con antena sectorial de 45° de 13dBi
02	Switch administrable de 8 puertos 10/100/1000 Mbps con soporte
01	Router 3 interfaces
02	Switch 10/100 de 8 puertos
100	Conectores RJ45 Macho Categoría 5e
02	UPS de 1000VA 2 U rackeable
11	Bandejas DLP 100x50x2 mts. con tapa o equivalente
08	Ángulos interiores variables 100 x 50 o equivalente
10	Ángulos planos 100 x 50 o equivalente
05	Derivación T 100 x 50 o equivalente
06	Tapas de extremo 100 x 50
10	Tabiques separadores interior p/100 x 50
01	Equipo de adquisición de datos con entrada/salida analógica y digitales con conexión Ethernet y Wifi con P o E
02	Sensor de corriente de 0-1000 A con conexión RJ45 compatible con puerto RJ45 mfi
02	Access point exterior 25 – 27 dBi con antena parabólica o grillada de 5GHz
02	Patch panel categoría 5e o superior de 24 bocas
03	Cámaras IP para exteriores con P o E

02	Switch de 24 puertas de 100Mb o superior, 4 puertas de 1 Gbps, 2 puertas SFP administrable
02	Ordenadores de cable de 1U rackeable con tapa desmontable
30	Cable Patchcord cat5e inyectado 0,5 mts. Rojo
48	Cable Patchcord cat5e inyectado 0,5 mts. Gris
06	Cable Patchcord cat5e inyectado 0,5 mts. Azul
06	Cable Patchcord cat5e inyectado 0,5 mts. Amarillo
02	Gabinete rack 12U 45 cm c/doble turbina 220V con tornillos
20	Cables de poder Trebol-C5 nacional-CEI23-16V (trébol C5 con enchufe nacional)
06	Bandeja rackeable ventilada de 30cm 1U negra sin tornillo
02	PDU regleta 12 enchufes ch 10ª RACK 1U
02	Soporte easybracket universal muro mástil
500	Amarras plásticas 4 x 250 mm negras resistentes a rayos UV
600	Grampas para cables utp 6 mm con clavo para cemento
300	Tarugos plásticos 6 mm con tope
10	Kit 4 tornillos y tuercas enjaulada rack
02	Cajas estancas IP54 300 x 400 x 210 mm plásticas
300	Tornillos roscalatas 8 x 1"

Nombre de la Acción N° 2	Compra de buzos escolares	
Descripción	Adquirir un buzo deportivo para cada estudiante a fin de motivar la práctica del deporte y promover hábitos para una vida saludable.	
Responsable	Director del establecimiento – Jefe de UTP	
Recursos para la implementación de la acción	- 250 buzos deportivos de dos piezas (chaqueta con insignia y pantalón)	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia orden de compra</li> <li>✓ Acta de recepción</li> <li>✓ Registro audiovisual</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 3.200.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 3.200.000

Nombre de la Acción N° 3	Implementar sala de recursos pedagógicos	
Descripción	Implementar sala de recursos técnicos pedagógicos a objeto de optimizar sus espacios y prestar un mejor servicio.	
Responsable	Director del establecimiento - UTP	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 repisas modulares para libros y archivos</li> <li>- 2 estantes con puertas batientes</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia orden de compra</li> <li>✓ Registro gráfico</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 1.058.000
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 1.058.000

Nombre de la Acción N° 4	Compra de insumos para el trabajo administrativo	
Descripción	Dotar a la escuela de tóner de tinta para las fotocopiadoras y papel de fotocopia, para el desarrollo del trabajo administrativo y pedagógico.	
Responsable	Director del establecimiento - UTP	
Recursos para la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel de fotocopia tamaño carta</li> <li>- Papel de fotocopia tamaño oficio</li> <li>- Tóner para fotocopiadora</li> <li>- Tóner para impresora</li> </ul>	
Programa	SEP	
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotocopia orden de compra y/o guía de despacho</li> <li>✓ Acta de recepción</li> </ul>	
Financiamiento	PIE	\$
	SEP	\$ 464.660
	Educación intercultural bilingüe	\$
	Reforzamiento educativo	\$
	Otros:	\$
	Total	\$ 464.660

## BIBLIOGRAFÍA

- “Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido” [http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2\\_hm.htm](http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2_hm.htm)
- “¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta” <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005>
- “Liderazgo distribuido”  
<http://www.gse.upenn.edu/iaeln/posts/opinion/liderazgo-distribuido-por-john-de-flaminis>
- “fundación Chile, Encuesta para padres y apoderados” <http://www.mejoramientocontinuo.gestionescolar.cl>
- Tomos N° 1, N° 2 y N° 3 de la Universidad Miguel de Cervantes “Magister en Educación” Mención en Gestión de Calidad.
- “Orientaciones técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo” del MINEDUC, Santiago de Chile, año 2013
- “Características Claves de las Escuelas Efectivas”, Sammons, Pam; Hillman Josh, Mortimore, Peter. Educar Chile
- “Cuestionario de evaluación a apoderados”, Aguirre Zúñiga Patricio, Mg en Gestión Educativa.
- “Proyecto Educativo Institucional 2015”, escuela Carlos Condell de la Haza